

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ECONOMÍA**

TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE ECONOMISTA

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO
DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN
ESTUDIANTIL – OUDE”**

AUTORAS

**LEIDY ADRIANA CAMBINDO SANTANA
MARCELA LISSETH ZUMBA PONTÓN**

DIRECTOR DE TESIS

ECON. EDUARDO PARREÑO

QUITO-ECUADOR

2012

DEDICATORIA

Sabiendo que jamás encontraremos la forma de agradecer su constante apoyo y confianza a todas las personas que directa o indirectamente han ayudado en nuestra formación como seres humanos y profesionales, sólo esperamos que comprendan que nuestros esfuerzos y logros han sido también suyos e inspirados en ustedes.

A Dios porque ha estado con nosotras a cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a nuestros padres, quienes a lo largo de nuestra vida han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se nos presentaba, porque con su apoyo y aliento hoy hemos logrado uno de nuestros más grandes anhelos.

A nuestros hermanos por su cariño incondicional, por todas las alegrías vividas y las por vivir.

A todos nuestros amigos que nos han entregado su amor y apoyo siempre.

A todas las personas que han creído en nosotras.

Por su amistad, comprensión y compañía, gracias.

AGRADECIMIENTO

Al término de esta etapa de nuestras vidas, queremos expresar un profundo agradecimiento a quienes con su ayuda, apoyo y comprensión nos brindaron la mayor de la excelencia en nuestra formación profesional, gracias por ayudarnos cada día a cruzar con firmeza el camino de la superación.

Estamos muy agradecidas con nuestro profesor y guía, Econ. Eduardo Parreño, por su paciencia, apoyo, dirección y entrega.

A nuestro Sr. Decano y profesor, Econ. Marco Posso Zumárraga, por su apoyo, colaboración y dirección.

Al personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil por su cooperación y por su excelente atención, en especial al Ing. Bermeo.

Y a cada uno de nuestros profesores que ayudaron en nuestra formación.

Con cariño, agradecimiento y respeto.

Leidy y Marcela

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, Cambindo Santana Leidy Adriana C.I. 1711720936, en calidad de autora de la tesis realizada sobre “PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTEL – OUDE” por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autora me corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, 19 de Junio de 2012



Leidy Adriana Cambindo Santana

1711720936

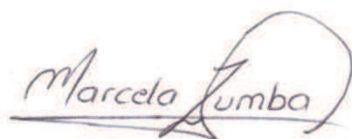
Correo electrónico: lacs410@hotmail.com

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, Zumba Pontón Marcela Lisseth C.I. 1717454803, en calidad de autora de la tesis realizada sobre "PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTEL – OUDE" por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autora me corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, 19 de Junio de 2012

A handwritten signature in blue ink that reads "Marcela Zumba". The signature is written in a cursive style with a large loop at the end of the last name.

Zumba Pontón Marcela Lisseth
1717454803

Correo electrónico: marce.liss@hotmail.es

Quito, 19 de junio de 2012

Señor Economista
Marco Posso Zumarraga
**DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**
Presente.

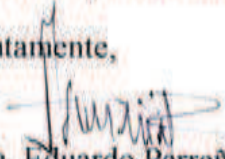
Señor Decano:

Como director de la tesis intitulada: **"PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTEL - OUDE"**, previa a la obtención del título de economista, presentada por las señoritas egresadas **LEIDY ADRIANA CAMBINDO SANTANA Y MARCELA LISSETH ZUMBA PONTÓN**; al respecto debo informarle:

1. Que las señoritas Leidy Cambindo y Marcela Zumba han concluido su investigación (tesis) en el tiempo establecido para tal efecto.
2. Y una vez que han realizado las correcciones solicitadas, procedo a aprobarlo.

Particular que comunico a usted para los fines consiguientes.

Atentamente,


Econ. Eduardo Parreño Brito
PROFESOR DIRECTOR

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE TESIS

Teléfonos: 2 523-211 – 2 529-129 – Apartado 1088
Quito – Ecuador

INFORME O CALIFICACIÓN DE TESIS DE GRADO

TÍTULO DE LA TESIS: “PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTIL - OUDE”

EGRESADOS: Cambindo Santana Leidy Adriana y Zumba Pontón Marcela Lisseth

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:

Los objetivos específicos planteados se cumplen en el desarrollo de la investigación, así en el objetivo específico primero se planteo, realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de documentación estudiantil OUDE, enfocado a sus principales actividades, funciones, destrezas y competencias, este objetivo se cumple en el capítulo II. En el segundo objetivo específico se planteo, identificar y priorizar los problemas de OUDE, tomando en consideración sus principales funciones y actividades diarias, este objetivo lo cumple en los capítulos III. En el último objetivo se planteó, establecer un plan de acción que permita un mejor desempeño de la OUDE agilizando sus procesos internos mediante el desarrollo de proyectos, líneas de acción y técnicas de planificación orientadas a mejorar la gestión de la OUDE, este objetivo se lo cumplió en el desarrollo del capítulo IV.

DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS:

En la primera hipótesis específica se plantea demostrar que, la situación actual del departamento OUDE dificulta un adecuado desempeño de sus actividades, además, no cuenta con los recursos necesarios y su personal no está debidamente capacitado para desempeñar las funciones de este departamento, esta hipótesis lo demostraron en el capítulos III, al analizar la situación actual de la OUDE. En la segunda hipótesis específica se planteó demostrar que, la falta de eficiencia dificultan el ágil cumplimiento de sus principales funciones y actividades diarias, esta hipótesis lo demuestran en el capítulo III, al identificar y priorizar los problemas de la OUDE. En la tercera hipótesis se planteó demostrar que actualmente la OUDE no cuenta con un plan de acción orientado a mejorar su gestión acorde a las funciones asignadas, para el adecuado desarrollo de la actividad y el ejercicio de sus competencias; esta hipótesis lo demostraron al desarrollar el capítulo IV.

METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS:

La metodología utilizada en la presente investigación es la adecuada, ya que utilizaron el método histórico, el cual les permitió obtener los antecedentes, la situación actual y las perspectivas de la Oficina de Documentación Estudiantil de la U.C., además utilizan los métodos inductivo y deductivo

Las principales variables que utilizaron en la presente investigación son: Eficiencia, eficacia, gestión, desempeño, recursos, etc.

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN:

Las conclusiones a la que han llegado las autoras de la presente tesis, reflejan un conocimiento de la situación actual de la OUDE. Las recomendaciones realizadas demuestran reflexión y meditación, y además son viables de lograrlo. Por último se advierte coherencia entre conclusiones y recomendaciones, ya que responden a las hipótesis y objetivos planteados dentro de la investigación.

NOTA: 9 (NUEVE)**RECOMIENDA LA PUBLICACIÓN DE LA TESIS: SI**☐**NO**☒**RAZÓN DE LA PUBLICACIÓN:****DEPARTAMENTO DE TESIS APRUEBA
LA PUBLICACIÓN DE LA TESIS:****SI**☐**NO**☐**PROFESOR: ECON. EDUARDO PARREÑO**
FIRMA**FECHA:** Quito, 2 de agosto de 2012

ECON. ANTONIO RICARDO REA T.; "M.Sc." PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y ECONOMÍA AMBIENTAL; "MBA" EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Quito, D. M. 30 de Julio del 2012

Ciudad Universitaria _ FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS U. C. E.

Estimado: Economista Marco Posso Z. – DECANO DE LA FACULTAD.

ASUNTO: Informe Analítico y Calificación fundamentada, de la Tesis Intitulada "PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTEL - OUDE", presentada por las egresadas LEIDY CAMBINDO SANTANA y MARCELA ZUMBA PONTON, previo a la obtención del Título de Economista.

Señor Decano; en cumplimiento con el Oficio N°.1896 - 2012-D. T., de julio 16 de 2012, se emite el informe de evaluación académica de la referida tesis; se presenta la investigación en un documento de cinco capítulos, con cuadros, gráficos, anexos y bibliografía.

La investigación tiene una estructura en base a:

- Cumplimiento de Objetivos; están vinculados explícitamente al cumplimiento de lo planteado.
- Demostración de Hipótesis; su carácter es de trabajo por tanto son alternativas, dando paso a la investigación para ser demostradas en teoría y su objetividad referencial conductiva.
- Metodología y Variables Utilizadas con el método Deductivo- Inductivo; Análisis-Síntesis, del problema situacional organizativo y administrativo de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil -OUDE-; falencias en la actividad administrativa, control metodológico e implementación de indicadores estadísticos; vinculación operativa con la Dirección de Planeamiento Universitario; Planes Institucionales, POA; necesidad de implementar Planificación Estratégica. Se manejan en función del diagnóstico y en: cap. I, Plan de Tesis; cap. II, Diagnóstico de la OUDE; cap. III, Identificación y priorización de problemas; cap. IV, Plan de acción; cap. V, Conclusiones y Recomendaciones.
- Definición: Misión, Visión, Objetivos, capacitación, evaluación Institucional, Líneas de Acción de alcance temporal corto, mediano y largo plazo; procesos de eficacia y eficiencia, calidad de gestión, toma de decisiones, Indicadores de gestión.
- La Nota; es de 10/10 (diez sobre diez).
- Recomienda la publicación de la tesis; SI (X)
- Razón de la Publicación; apoyo a la Construcción de un modelo continuo de Planificación Estratégica para la OUDE; se auspicia la defensa pública y cumplimiento reglamentario.

Atentamente,


Econ. Antonio/Ricardo Rea T.; M.Sc & M. B. A.



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Telf. 2523211 - 2529129 - 2229358-Apartado 1088 Quito - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

TITULO DE LA TESIS *Propuesta de un Modelo de Mejoramiento Continuo de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - OUDE*

EGRESADOS :

Neidy Adriana Cambindo Santana

Marcela Lisbeth Zumber Pontén

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

La tesis es un estudio de la Oficina de Documentación Estudiantil - OUDE de la Universidad Central que se plantea un Plan de Acción para superar las limitaciones en la atención a los estudiantes y autoridades en relación con, lograr transformar la Oficina en una institución técnica eficiente y dotada con las herramientas técnicas de última generación que le permitan a la Universidad Central ser un referente seguro de la situación y desarrollo académico estudiantil.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

La tesis expone en forma exhaustiva los elementos de la situación actual y su evolución de la Oficina de Documentación Estudiantil de la U.C.E.

Describe y analiza los factores internos y externos de la Oficina para establecer la viabilidad y sustentación de un servicio nuevo y mejor posicionado, en donde se establezca a su vez los estándares de los actores y del desempeño de los mismos.

Las líneas de trabajo del Plan de Acción que priorizan los objetivos estratégicos y se refiere a la infraestructura, los recursos humanos y los medios tecnológicos de uso adecuado a la comunidad estudiantil universitaria nacional e internacional.

METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS

Métodos utilizados: Inductivo-deductivo

Variables:

Eficiencia

Eficacia

Gestión

Desempeño

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION

La tesis es una propuesta valiosa y de gran utilidad por ser un sustento para la futura inmediata por la Secretaría General de la Universidad Central del Ecuador para lograr su objetivo de mejorar el sistema de admisión (estudiantes) en la Universidad en un proceso permanente de mejorar sus actividades, así como, de personal involucrado en la gestión del sistema de admisión.

NOTA:

10/10 punto

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS

SI

NO

RAZON DE LA PUBLICACION

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION

SI

NO

PROFESOR: Dr. Luis Romo Arellano

FIRMA.



FECHA: Quito, 24 de Julio de 2012

TEMA: “PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTIL – OUDE”

ÍNDICES

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I

CONTENIDO DEL PLAN DE TESIS	2
1.1. ANTECEDENTES	2
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	3
1.3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4. OBJETIVOS	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. MARCO TEÓRICO	6
1.6. HIPÓTESIS	10
1.6.1. Hipótesis general	10
1.6.2. Hipótesis específicas	11
1.7. DELIMITACIÓN DEL TEMA	12
1.7.1. Delimitación espacial	12
1.7.2. Delimitación temporal	14
1.8. METODOLOGÍA Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	14
1.8.1. Métodos	14
1.8.2. Procedimientos	16
1.8.3. Variables e Indicadores	20
1.9. GLOSARIO DE TÉRMINOS	24
1.10. PLAN ANALÍTICO	30
1.11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	32
1.12. BIBLIOGRAFÍA	33

CAPITULO II

DIAGNOSTICO	36
2.1. ANTECEDENTES	37
2.2. EVOLUCIÓN DE OUDE	40
2.2.1. Planificación de la OUDE	45
2.2.2. Administración de la OUDE	46

2.2.3. Análisis Interno de la OUDE	46
2.2.4. Análisis Externo de la OUDE	47
2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	48
2.4. SERVICIOS QUE BRINDA	52
2.5. DETERMINACION DE RECURSOS	60
2.5.1. Recursos humanos	60
2.5.2. Recursos materiales	68
2.5.3. Recursos económicos	73
2.6. PRESUPUESTO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO	73

CAPITULO III

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS	80
3.1. ANÁLISIS FODA	80
3.2. ESTRATEGIAS FODA	83
3.3. MARCO LÓGICO	84
3.3.1. Análisis de Involucrados	86
3.3.2. Análisis de Problemas	90
3.3.2.1. Priorización de problemas	92
3.3.2.2. Árbol de problemas	94
3.3.3. Análisis de Objetivos	105
3.3.3.1. Árbol de objetivos	106

CAPITULO IV

PLAN DE ACCIÓN	122
4.1. OBJETIVOS	122
4.1.1. Objetivo general de la propuesta	122
4.1.2. Objetivos específicos de la propuesta	123
4.2. LÍNEAS DE ACCIÓN	124
4.3. METAS GENERALES E INDICADORES	127
4.4. MATRIZ DEL MARCO LÓGICO	130
4.5. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	156
4.6. EVALUACIÓN BENEFICIO-COSTO	157

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	164
5.1. CONCLUSIONES	164
5.2. RECOMENDACIONES	167
ANEXOS	170
BIBLIOGRAFÍA	175

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1. ENCUESTAS USUARIOS INTERNOS DE LA OUDE	170
ANEXO N° 2. TALLER CON EL PERSONAL DE OUDE, DIRIGIDO POR EL ECONOMISTA MARCO POSSO	173

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° I. DIFERENCIAS ENTRE PLANIFICACIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	10
CUADRO N° II. INDICADORES Y VARIABLES	22
CUADRO N° III. DIFERENCIAS ENTRE EFICACIA Y EFICIENCIA	25
CUADRO N° IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA OUDE – AÑO 2003	43
CUADRO N° V. OBJETIVOS OPERATIVOS DE LA OUDE – AÑO 2012	44
CUADRO N° VI. LOGROS Y AVANCES DE LA OUDE - AÑO 2009	45
CUADRO N° VII. INDICADORES DE GESTIÓN DE OUDE SEGUNDO TRIMESTRE DEL 2009	47
CUADRO N° VIII. ÁREAS Y FUNCIONARIOS DE LA OUDE – 2012	52
CUADRO N° IX. ÁREAS Y ACTIVIDADES DE LA OUDE – 2012	54
CUADRO N° X. JEFE DE ARCHIVO	60
CUADRO N° XI. ASISTENTE UNIVERSITARIO 1	63
CUADRO N° XII. ASISTENTE UNIVERSITARIO 2	65
CUADRO N° XIII. NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA OUDE EN HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	67
CUADRO N° XIV. RECURSOS MATERIALES, AÑO 2012	69
CUADRO N° XV. SUMINISTROS Y MATERIALES	70

CUADRO N° XVI. COSTO ANUAL DE ACTIVIDADES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA OUDE	74
CUADRO N° XVII. COSTO ANUAL DE LAS ACTIVIDADES DE LA OUDE	76
CUADRO N° XVIII. TASA DE CRECIMIENTO COMPARATIVO DE LOS COSTOS ANUALES DE LA OUDE	77
CUADRO N° XIX. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS	81
CUADRO N° XX. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LA OUDE	91
CUADRO N° XXI. ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE – CALIFICACIÓN	92
CUADRO N° XXII. ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE – CALIFICACIÓN	93
CUADRO N° XXIII. ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE – JERARQUIZACIÓN	93
CUADRO N° XXIV. ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE - JERARQUIZACIÓN	94
CUADRO N° XXV. MATRIZ DE INVOLUCRADOS	117
CUADRO N° XXVI. MATRIZ DE OBJETIVOS	122
CUADRO N° XXVII. METAS E INDICADORES	129
CUADRO N° XXVIII. MATRIZ DEL MARCO LÓGICO	130
CUADRO N° XXIX. LÍNEAS DE ACCIÓN	137
CUADRO N° XXX. RESUMEN DEL PROYECTO	139
CUADRO N° XXXI. FLUJO DE CAJA	140
CUADRO N° XXXII. NÚMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS POR FACULTAD PERÍODO 2006-2011	158
CUADRO N° XXXIII. ESTIMACIÓN DE ESTUDIANTES AL AÑO 2013	159

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO N° I. ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	50
GRÁFICO N° II. PUESTOS Y PERSONAL OCUPADO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTIL AÑO 2012	51
GRÁFICO N° III. EL PROCESO DEL MARCO LÓGICO	85
GRÁFICO N° IV. DIAGRAMA DE GANTT	138
GRÁFICO N° V. NÚMERO DE ESTUDIANTES POR FACULTAD	160

ÍNDICE DE MAPAS

MAPA Nº I.	UBICACIÓN ESPACIAL DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTIL (OUDE)	13
-------------------	---	-----------

ÍNDICE DE ARBOLES

ÁRBOLES DE PROBLEMAS

ÁRBOL Nº I.	USO INADECUADO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	95
ÁRBOL Nº II.	INADECUADA UBICACIÓN EN EL INDICE OCUPACIONAL	96
ÁRBOL Nº III.	ESPACIO FÍSICO INSUFICIENTE PARA EL ARCHIVO	97
ÁRBOL Nº IV.	50% DE FUNCIONARIOS CON TITULO UNIVERSITARIO	98
ÁRBOL Nº V.	AUSENCIA DE ARCHIVO DIGITALIZADO	99
ÁRBOL Nº VI.	RETRASO EN LA ENTREGA DE LA DOCUMENTACION POR PARTE DE ALGUNAS FACULTADES	100
ÁRBOL Nº VII.	LIMITADA CAPACITACIÓN	101
ÁRBOL Nº VIII.	SALARIOS INADECUADOS	102
ÁRBOL Nº IX.	ARBOL CONSOLIDADO DE PROBLEMAS	103

ÁRBOLES DE OBJETIVOS

ÁRBOL Nº X.	USO ADECUADO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	106
ÁRBOL Nº XI.	ADECUADA UBICACIÓN EN EL INDICE OCUPACIONAL	107
ÁRBOL Nº XII.	ESPACIO FÍSICO SUFICIENTE PARA EL ARCHIVO	108
ÁRBOL Nº XIII.	FUNCIONARIOS CON TITULO UNIVERSITARIO	109
ÁRBOL Nº XIV.	EXISTENCIA DE ARCHIVO DIGITALIZADO	110
ÁRBOL Nº XV.	AGILIDAD EN LA ENTREGA DE LA DOCUMENTACION POR PARTE DE ALGUNAS FACULTADES	111
ÁRBOL Nº XVI.	FUERTE CAPACITACIÓN	112
ÁRBOL Nº XVII.	SALARIOS ADECUADOS	113
ÁRBOL Nº XVIII.	ARBOL CONSOLIDADO DE OBJETIVOS	114

TÍTULO DE LA TESIS: “PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTEL – OUDE”.

TITLE OF THE THESIS: "PROPOSAL FOR A MODEL OF CONTINUOUS IMPROVEMENT OF THE OFFICE OF UNIVERSITY STUDENT DOCUMENTATION - OUDE".

RESUMEN EJECUTIVO

La OUDE se encuentra formando parte del Nivel de Apoyo Administrativo de la Universidad Central del Ecuador, por tal razón, es de primordial importancia aplicar e implementar nuevos criterios, técnicas y procesos de organización para un mejor desarrollo de sus competencias. El diagnóstico es el primer paso esencial para perfeccionar su funcionamiento organizacional, ya que actualmente esta dependencia no cuenta con modelos estratégicos de planificación correctamente estructurados ni existe un adecuado manejo de las funciones administrativas establecidas. El adecuado desarrollo de las actividades en el departamento OUDE, incrementará la posibilidad de un mejor desenvolvimiento en sus funciones; mediante la aplicación de diferentes procesos que resulten más adecuados para identificar y dar solución a los problemas existentes y los que se pudiesen presentar en un futuro.

PALABRAS CLAVES

MEJORAMIENTO / PLANIFICACIÓN / DIAGNÓSTICO / OUDE / DESARROLLO.

ABSTRACT

The OUDE is part of the Administrative Support Level of Central University of Ecuador, for this reason it is of vital importance to appliance and implements new approaches, techniques and organizational processes to better develop their skills. Diagnosis is the first essential step to improve its organizational performance, as it currently does not have this dependency models properly structured strategic planning and there is no proper management of administrative functions established. The proper development of activities in the department OUDE, increase the chance of a better development in their functions by applying different processes that are best suited to identify and solve existing problems and which could be presented in future.

KEYWORDS

IMPROVEMENT / PLANNING / DIAGNOSTIC / OUDE / DEVELOPMENT.

CAPÍTULO I

PLAN DE TESIS

1.1. ANTECEDENTES:

La Universidad Central del Ecuador como institución formadora de talentos profesionales que garanticen la administración eficiente de nuestro país hacia un desarrollo integral, ha creado sus unidades administrativas, buscando por todos los medios, un apoyo administrativo eficiente y con oportunidad a la gestión académica institucional. Promoviendo estrategias administrativas, con una clara percepción de que, en este momento histórico, se debe construir la Universidad del futuro. Mediante mecanismos que guíen la acción administrativa institucional hacia la calidad y excelencia.

Dentro del nivel de apoyo administrativo de la Universidad tenemos la Secretaria General, que “tiene como misión certificar documentos oficiales; supervisar y convalidar procesos de carrera, graduación y titulación. Están bajo la supervisión de la Secretaria General las siguientes unidades administrativas”¹.

- Archivo general
- Oficina Universitaria de Documentación estudiantil – OUDE.

La OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTIL fue creada en 1964, como apoyo de la Secretaría General, para atender al alumnado, con el objetivo de mantener un sistema de documentación estudiantil, de inscripciones, matrículas, calificaciones, egresamientos y titulación de los estudiantes de la Universidad Central del Ecuador.

En los últimos años la gestión y desempeño de este departamento no se ha realizado de manera adecuada, por este motivo se busca implementar procedimientos para mejorar su desenvolvimiento ya que las tendencias administrativas actuales buscan mejorar cada vez más la calidad de sus procesos por medio de la optimización de los recursos existentes y el desarrollo de servicios que generen un cierto grado de satisfacción a las personas que hacen uso de estos. Obligando a las instituciones y departamentos administrativos como es La OUDE a ser más competitivas por lo que se encuentran obligados a realizar cambios significativos en su modus operandi dejando atrás los estilos tradicionales que perduraron por muchos años y a buscar un factor diferenciador que influya de alguna manera en la eficacia de los procesos administrativos.

¹MONTALVO, Angel. “MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES”, Universidad Central del Ecuador, Marzo 2006.

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA:

El dinamismo de la economía, interna y externa, en la actualidad, ha provocado cambios importantes tanto en instituciones como en empresas, dando lugar a un entorno más exigente que demanda de las organizaciones una preparación continua, para elevar la calidad de los bienes y servicios, reducir costos operacionales, incrementar el grado de satisfacción a sus usuarios, etc.

En este entorno, surge la necesidad de buscar soluciones a los problemas ya existentes además de dar soluciones anticipadas que permitan avizorar un mejor futuro en su gestión, pues definitivamente cualquier actividad deberá seguir procesos que guíen el desenvolvimiento de hoy y el camino de un mañana mejor, es importante resaltar que a mayor dinamismo del entorno, mayor la necesidad de planificación.

El motivo de realizar esta Tesis, se basa en aplicar e implementar nuevos criterios, técnicas y procesos de organización del departamento de documentación estudiantil OUDE, para un mejor desarrollo de sus actividades y competencias.

Además, se busca dar un enfoque técnico, financiero, administrativo y económico para el reacondicionamiento del departamento OUDE, ya que en toda institución es importante contar con un instrumento que facilite y agilice la gestión de trámites que se llevan a cabo dentro de un departamento, pues así esta se hacen de manera eficiente, minimizando los costos, el tiempo de atención y mejorando la calidad del servicio, además será más efectiva y mayor serán los beneficios que se genere al realizar de manera oportuna su servicio, favoreciendo directamente al alumnado.

Razón por la cual es necesario plantear la propuesta de un modelo de mejoramiento continuo para la Oficina Universitaria de Documentación estudiantil (OUDE).

1.3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:

Actualmente el departamento de documentación estudiantil OUDE no cuenta con modelos de planificación correctamente estructurados para el desarrollo de sus actividades, por esta razón es indispensable establecer elementos de planificación que contemplen varios objetivos principales:

- Realizar un diagnóstico para establecer los problemas y necesidades
- Plantear objetivos
- Capacitación
- Evaluación, entre otros.

Se busca aplicar diferentes procesos que resulten más adecuados para identificar y dar solución a los problemas existentes y los que se pudiesen presentar en un futuro.

Un problema que afecta principalmente a OUDE, es el sistema de archivo que posee actualmente, el cual se encuentra sobrepasado por la cantidad de documentación, como consecuencia los documentos se pierden, el control y accesos se hacen inmanejable y la información se vuelve poco precisa; además La OUDE cuentan con un modelo de planificación que necesita ser actualizado y adecuado a las necesidades presentes.

Es necesario buscar una alternativa para almacenar la documentación de cada estudiante, de un modo lógico y eficaz que permita su posterior localización de la forma más rápida posible cuando sea necesario. Ya que el número de consultas de este archivo es muy amplio; es indispensable una adecuada conservación de documentos, debidamente ordenados y clasificados.

Los principales problemas de La Oficina de Documentación Estudiantil son los siguientes:

- El equipo de cómputo es obsoleto e insuficiente, falla con frecuencia, lo que retrasa el procesamiento de los trámites. Además de la falta de utilización de tecnologías modernas, lo cual no responde a las exigencias actuales.
- Falta de capacitación del personal en programas informáticos.
- Demora en la gestión de trámites.
- Pérdida de documentación.

Para dar solución a estas falencias es necesario implementar un plan de acción metódicamente organizado y de gran amplitud, para lograr un desarrollo organizacional y económico para el adecuado funcionamiento de este departamento.

Este modelo de plan de acción debe basarse en un esquema racional cuya metodología incluya el desarrollo de sucesivas etapas de acción:

- La realización de un diagnóstico
- La fijación de objetivos
- El diseño y la programación de las acciones a ejecutar
- La ejecución de acciones tendientes a modificar la realidad conocida
- La evaluación- impacto de las acciones.

La OUDE no cuenta con un plan de acción definido ya que constantemente se asignan nuevas funciones a esta dependencia, lo cual afecta el cumplimiento de las metas de gestión requeridas

para estructurar adecuadamente su funcionamiento. Los planes de acción forman parte del planeamiento estratégico de la organización, ya que por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándose de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo de un proyecto.

El plan de acción compromete el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos y responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas. Este debe contener también, el desarrollo de las tareas específicas. Presentar una estructura de modo “personalizado”, dependiente de los objetivos y los recursos, adecuado a sus necesidades y metas.

Que una organización cumpla con sus objetivos no implica necesariamente que sus miembros actúen de forma racional en lo que se refiere a sus aspiraciones y objetivos. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL:

Diseñar una propuesta de mejoramiento continuo para elevar la eficacia y eficiencia de La OUDE (Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil), además de implementar medidas a corto y largo plazo para mejorar sus procesos, hacerlos más metódicos, reducir las cargas administrativas y mejorar la calidad en la gestión que se desarrolla en este departamento.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de documentación estudiantil OUDE, enfocado a sus principales actividades, funciones, destrezas y competencias.
- Identificar y priorizar los problemas del OUDE, tomando en consideración sus principales funciones y actividades diarias.
- Establecer un plan de acción que permita un mejor desempeño del OUDE agilizando sus procesos internos mediante el desarrollo de proyectos, líneas de acción y técnicas de planificación orientadas a mejorar la gestión de La OUDE.

1.5. MARCO TEÓRICO:

Para determinar los lineamientos a seguir del OUDE es necesario recurrir a la planificación² estratégica la cuál es establecer por anticipado las acciones que se van a realizar, es construir una línea de acción predeterminada.

Una conceptualización bastante precisa es la siguiente:

"Planificar significa anticipar el curso de acción que ha de tomarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. Tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y actos que realizados de manera sistemática y ordenada constituyen lo que se denomina el proceso de planificación"³

Cabe destacar que la planificación estratégica es un proceso que se ha venido desarrollando e implementado en la actualidad en las distintas organizaciones. En un inicio se optaba por la estrategia⁴ como una táctica de guerra "planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos". ,

Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra "la teoría del juego", "una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta"⁵

En el año 1954 Peter Druker. "la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener".

² La planificación se puede aplicar a nivel microeconómico (unidades productivas) y a nivel macroeconómico (economía nacional), lo que varía es el grado de complejidad.

³ Proyecto de desarrollo: Planificación, implementación y control / BID, EIAP, FGV Brasil. México DF editorial Limusa 1985

⁴ El término estrategia es de origen griego. Estrategeia. Estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar).

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos82/planificacion-estrategica-historia/planificacion-estrategica-historia.shtml>

En 1962 Alfred Chandler. "el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas"

La planeación estratégica surge formalmente a mediados de los años sesenta auspiciada por el libro de Ansoff (1965), Estrategias Corporativas.

Como todas las teorías responden al contexto específico en que se desarrollan, reflejan la percepción de los diferentes autores sobre la transformación de la realidad, así el pensamiento estratégico ha evolucionado a la par del desarrollo del macro entorno y de las organizaciones empresariales; en 1978, Dan E. Schandel y Charles W. Hofer, en su libro "Strategy Formulation: Analytical Concepts", describieron el proceso de la administración estratégica compuesto de dos etapas claramente diferenciadas:

- Análisis o planeación estratégica e
- Implementación del plan estratégico.

El análisis comprende según ellos, básicamente el establecimiento de metas y estrategias, mientras que la implementación es la ejecución y el control.

Se deben buscar estrategias para mejorar la estructura del OUDE. Sabiendo que estrategia, es el arte de emplear todos los elementos del poder de una organización o varias organizaciones para lograr los objetivos de ésta. La táctica, por otra parte, es el despliegue y manejo de fuerzas para alcanzar un objetivo limitado o un fin inmediato. La estrategia implica la utilización y profunda integración del poder económico, político, cultural, social, moral, espiritual y psicológico. Sólo puede ser establecida una vez que se hayan determinado los objetivos a alcanzar. **Los objetivos organizacionales son los elementos esenciales de una estrategia.** Una vez que los objetivos han sido fijados, todos los aspectos de los problemas con los que se enfrenta la organización deben ser analizados con profundidad, tras lo cual se realizarán evaluaciones precisas del carácter, magnitud y posibilidades de los distintos elementos de los que dispone. Es entonces cuando se estiman las posibles líneas de acción, que utilizan los elementos en distintas combinaciones, para desarrollar la mejor estrategia posible, tomando en consideración la oposición que puede encontrarse a medida que vaya desarrollándose la estrategia. Por esta razón deberían plantearse opciones que proporcionaran alternativas en caso de posibles contingencias.

Por su parte la planificación es un proceso que genera como instrumento de aplicación un plan y cumple cuatro propósitos principales en toda organización:

- Minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre y definir las consecuencias de una acción administrativa determinada.
- Elevar el nivel de éxito organizacional.
- Coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.
- Facilitar el logro de los objetivos de la institución.

La planificación ha estado presente en la sociedad desde tiempos remotos ya que conocer el futuro ha atemorizado e intrigado a la humanidad.

La construcción de probables escenarios futuros a partir del uso de tecnologías y herramientas que se han ido incorporado a métodos y técnicas de planificación y estrategias nos permiten predecir rutas alternativas y elegir la que a nuestro criterio resulte la más probable.

Según **Jiménez** (1982) "es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos".

Terry (1987) habla de un "proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales".

Murdick (1994) asegura que "consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse".

Para **Stoner** (1996) "es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas".

Goodstein (1998) dice que es el "proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción".

Para la **teoría neoclásica** "es la primera función del proceso administrativo, que no es otra cosa que la aplicación de principios y funciones para la consecución de objetivos".

Para **Giordani** (1982), la planificación aparece con el nacimiento de la sociedad Soviética a partir de 1918, con el fin de satisfacer las necesidades sociales y económicas de los habitantes de ese país y se basaba en la Ley de Justas Proporciones, como condición necesaria para darle orden y hacer funcionar la sociedad. Sin embargo para el desarrollo capitalista y en contraste con el caso Soviético se manifiesta en la participación del Estado, precisamente en la crisis de

los años treinta, cuando es implementado el término para controlar el gasto público de la producción militar y en la legislación financiero monetaria.

También aseguran algunos autores que en el periodo de posguerra, aproximadamente en el año 1948, se empezaron a utilizar los conceptos de planificación, en los Programas de Recuperación Europea o Plan Marshall, se comienzan a elaborar planes integrales asociados siempre a la idea de desarrollo. En Latinoamérica y el Caribe, es fundada la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que nace por la existente preocupación del atraso económico y buscaba desde su origen, crear teorías que permitieran explicar la realidad y ayudar a superarla.

Producto de las exigencias del entorno el proceso de planificación también evoluciona y autores como Igor Ansoff (1980), gran teórico de la estrategia identifica la aparición de la *Planificación Estratégica con la década de 1960* y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Otros autores dicen que la Planificación Estratégica como sistema de gerencia emerge formalmente en los años setenta, Taylor manifestaba que el papel esencial del "management" exigía la planificación de las tareas que los empleados realizarían, el gerente pensaba el qué, cómo y cuándo ejecutar las tareas y el trabajador simplemente cumplía. Esto originó un cambio estructural hacia la especialización del trabajo.

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en sus expectativas, en sus necesidades, y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico. En la década de los sesenta, el término planeación a largo plazo se usó para describir el sistema. El proceso de Planificación Estratégica se comenzó a experimentar a mediados de los años setenta.

En general planificar estratégicamente se trata de la interacción entre el entorno externo y el interno de los entes y la habilidad de estos para actuar de manera pro activa configurando estrategias que nos permitan aprovechar nuestras fortalezas internas y las oportunidades externas.

Características principales de la Planificación Estratégica:

- Incluye la aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización o empresa debe alcanzar.

- Proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes a fin de responder a las acontecimientos variables.
- Componente intermedio del proceso de planeación, situado entre el pensamiento estratégico y la planeación táctica.
- Trata con el porvenir de las decisiones actuales, observa la cadena de consecuencias de las causas y efectos durante un tiempo, relacionadas con una decisión real o intencionada que tomara la dirección.
- Identifica y lleva a la práctica los objetivos a largo plazo de la empresa.

La planificación estratégica será un tema que seguirá siendo objeto de estudio y críticas por muchos teóricos o estudiosos en el presente y en el futuro.

CUADRO N° I. DIFERENCIAS ENTRE PLANIFICACIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PLANIFICACION	PLANIFICACION ESTRATÉGICA
<ul style="list-style-type: none"> • Corto y mediano plazo • Qué, cómo, cuándo, quién, dónde y con qué. • Énfasis en los aspectos del “día a día” • Desagregación del plan estratégico en programas o proyectos específicos • Incluye: objetivos y metas, actividades, plazos y responsables 	<ul style="list-style-type: none"> • Largo plazo • Qué hacer y cómo hacer en el largo plazo • Énfasis en la búsqueda de permanencia de la institución en el tiempo • Grandes lineamientos (general) • Incluye: misión, visión de futuro, valores corporativos, objetivos, estrategias y políticas

Fuente: Thompson, A. y Strickland, A. (1994). Dirección y Administración Estratégicas: Conceptos, casos y lecturas. Buenos Aires: Addison Wesley Iberoamericana.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. HIPOTESIS GENERAL:

El inadecuado desarrollo de las actividades en el departamento OUDE, ha disminuido la posibilidad de un mejor desenvolvimiento en sus funciones; mediante la aplicación de un Modelo de Mejoramiento Continuo se establecerán nuevos lineamientos para realizar los

procesos en la gestión de trámites, haciéndolos más eficientes, eficaces y reducir las cargas administrativas para este departamento.

1.6.2. HIPOTESIS ESPECÍFICAS:

- La situación actual del departamento OUDE dificulta un adecuado desempeño de sus actividades además, no cuenta con los recursos necesarios y su personal no está debidamente capacitado para las funciones de este departamento.
- La falta de eficiencia y eficacia dificultan el ágil cumplimiento de sus principales funciones y actividades diarias.
- Actualmente el OUDE no cuenta con un plan de acción orientado a mejorar su gestión acorde a las funciones asignadas, para el adecuado desarrollo de la actividad y el ejercicio de sus competencias.

1.7. DELIMITACIÓN DEL TEMA:

1.7.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL:

La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE, se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, en la Ex residencia Universitaria de la Universidad Central del Ecuador.



**MAPA N° I. UBICACIÓN ESPACIAL DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE
DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTIL
(OUDE)**



Croquis de la Universidad Central del Ecuador



NOTA: La Facultad de Ciencias Médicas se encuentra ubicada en el Sector de El Dorado, por lo que no consta en este croquis

1.7.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL:

La investigación se la realiza en los años 2011 -2012 y la implementación de la propuesta se realizará para el año 2013.

1.8. METODOLOGÍA Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

Todo trabajo intelectual requiere del uso de un método o procedimiento que lo conduzca al conocimiento.

1.8.1. MÉTODOS:

La metodología a utilizarse en el desarrollo de esta investigación comprende los métodos deductivo, inductivo y de observación.

MÉTODO DEDUCTIVO:

Estudia un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo.

Proceso del Método Deductivo⁶:

- Aplicación
- Comprensión
- Demostración

Para el caso en particular de la OUDE se va a utilizar el método deductivo para la recopilación de la información general referente a esta dependencia, obtenida de los diferentes servicios administrativos de la Universidad Central del Ecuador, como:

- Planeamiento Universitario
- Secretaria General
- Proveeduría
- Dirección General Administrativa
- Facultades

Con la información obtenida y mediante la aplicación de este método se busca establecer un razonamiento lógico y varias suposiciones para luego aplicarlo al caso específico de La OUDE y comprobar así su validez.

⁶ Cervo Luis Amado, Metodología científica, (ed Mc Graw, Bogotá Colombia, 1979).

MÉTODO INDUCTIVO:

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones⁷.

Se va a aplicar este método a través de la observación de los hechos particulares de La OUDE utilizando:

- Entrevistas
- Talleres
- Encuestas

Con la información obtenida se realizará el estudio y análisis de los hechos y fenómenos de esta dependencia, para así sacar conclusiones y determinar su diagnóstico.

OBSERVACIÓN:

Con la observación se va a examinar directamente algún hecho o fenómeno que se presente espontánea y naturalmente en La OUDE, para recopilar datos de forma sistemática. El objetivo es apreciar, ver y analizar los acontecimientos que se dan en esta dependencia.

Para la aplicación de este método seguiremos los siguientes pasos:

- a. Determinar los acontecimientos ocurridos en La OUDE que son representativos.
- b. Determinar los objetivos de la observación a La OUDE.
- c. Determinar la forma con que se van a registrar los datos
- d. Observar cuidadosa y críticamente
- e. Registrar los datos observados
- f. Analizar e interpretar los datos
- g. Elaborar conclusiones

De la observación realizada en La OUDE, se van a obtener información relevante que nos permita conocer su situación actual.

⁷ BALCELLS I JUNGYENT, J. (1994). La investigación social: introducción a los métodos y técnicas. Barcelona: Escuela Superior de Relaciones Públicas, PPU.

PROCEDIMIENTOS:

Para el desarrollo de esta investigación se utilizan los siguientes instrumentos:

- **Revisión de bibliografía especializada:** Son fuentes pertinentes para realizar una adecuada recopilación de antecedentes sobre el tema, entre ellas tenemos:
 - Referencia de libros
 - Referencia de tesis
 - Referencia de artículo, capítulo o parte de un libro
 - Referencia de artículo de revista
 - Referencias de periódicos
 - Referencia de artículo de diario
 - Referencia de plano o mapa
 - Referencia de folletos
 - Referencias de información de internet

Para obtención de la información necesaria para la investigación se va a realizar entrevistas y encuestas a involucrados internos y externos a La OUDE.

- **Entrevistas con actores claves sobre el tema:** Se va a realizar la entrevista a personas involucradas en el desempeño diario del OUDE ya que son estas las que dan una visión de la situación de esta área de trabajo:
 - ~ Planeamiento Universitario
 - ~ Secretaria General
 - ~ Proveeduría
 - ~ Dirección General Administrativa
 - ~ Remuneraciones
 - ~ Facultades

Como técnica cualitativa, la entrevista es una de las vías más comunes para investigar la realidad de un problema (hecho), permite recoger información sobre acontecimientos y aspectos subjetivos de las personas: creencias y actitudes, opiniones, valores o conocimiento, que de otra manera no estaría al alcance del investigador.⁸

⁸ Rodríguez y Otros, 1999; Acevedo, 1988; Arnal y otros 1995.

Básicamente consiste en la recopilación de información a través de un proceso de comunicación, en el transcurso del cual el entrevistado responde a temas, previamente diseñados en función de las dimensiones que se pretende estudiar, planteadas por el entrevistador.

Una entrevista consiste en hacer que el entrevistado nos comparta los juicios acerca de un determinado problema o fenómeno, es decir, cómo le parece a él la situación en la que estamos indagando.

Dentro de una organización, la entrevista es la técnica más significativa y productiva de que dispone el analista para recabar datos. En otras palabras, es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. Sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas.

- **Encuestas:** Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. Se deben seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación. Una encuesta recoge información de una muestra. Una muestra es usualmente sólo una porción de la población bajo estudio⁹.

Al definir el tamaño de la muestra, se debe procurar que ésta información sea válida y confiable. Por lo tanto, el tamaño de la muestra estará delimitado por los objetivos del estudio y las características de la población, además de los recursos y el tiempo de que se dispone.

Para realizar el estudio de la propuesta se ha tomando en cuenta al personal de La OUDE. El tamaño de la muestra se va a determinar a través de los siguientes parámetros:

- ~ La encuesta se la realizará de forma interna y específicamente al personal de OUDE.
- ~ El tamaño de muestra a tomarse va a ser del conjunto formado por todos los trabajadores de OUDE, ya que este departamento tan solo cuenta con nueve

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

personas que desempeñan sus funciones en las diferentes áreas de este departamento.

Además, para obtener una información más detallada se va a efectuar las siguientes actividades:

- **Talleres Participativos.-** Realizar estos talleres tiene dos objetivos principales:
 - ~ Determinar cuáles son las causas que provocan el inadecuado funcionamiento del OUDE.
 - ~ Acumular información de los participantes internos, para tener una idea de cuáles son sus requerimientos más importantes y poder diseñar un plan de acción.

Su propósito es estimular y adiestrar a los miembros de una organización y sus líderes en técnicas prácticas de participación y en actividades de gestión.

El aprendizaje en pequeños grupos es una metodología participativa que permite un aprendizaje activo por parte de los integrantes, que pueden organizarse de diversas maneras, para sesiones de estudio, de intercambio y de reflexión grupal, para realizar un trabajo en equipo.

El taller implica, es una forma de enseñar y aprender mediante la realización de algo. Se aprende desde lo vivencial y no desde la transmisión. Predomina el aprendizaje sobre la enseñanza.

La utilización de este método tiene como cometido dar respuesta a preguntas planteadas en los problemas que se dan en la práctica, teniendo en cuenta la opinión de todos los miembros del grupo, para llegar a una toma de decisiones colectiva.

Además, promueve el desarrollo de varios saberes: cognitivo, operativo, relacional (saber escuchar, planificar con otros, tolerar las opiniones de los demás, aprender a coordinarse con otros, tomar decisiones de manera colectiva, sintetizar, diferenciar entre información relevante y no relevante...) por lo cual se transforma en un método de aprendizaje muy relevante para el desarrollo de competencias profesionales, ya que:

- ~ Se basa en la experiencia de los participantes.
- ~ Es una experiencia integradora donde se unen la educación y la vida, los procesos intelectuales y afectivos.

- ~ Está centrado en los problemas e intereses comunes del grupo.
- ~ Implica una participación activa de los integrantes.
- ~ Puede utilizar diversas técnicas, especialmente la discusión en grupo.

Usos especiales

- ~ Permite analizar los problemas que se dan en la práctica y encontrar soluciones.
 - ~ Adapta el aprendizaje de acuerdo a las experiencias de los participantes.
 - ~ Respeta diversas características del aprendizaje de adultos.
 - ~ Utiliza la experiencia profesional de los participantes.
 - ~ Está orientado específicamente a las tareas. La tarea es convocante del grupo.
 - ~ Se focaliza en problemas pertinentes.
- **Sistematización de información secundaria:** Esta información va a ayudar a dar una visión más clara de las falencias del OUDE.

Las fuentes secundarias son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación. En el estudio de la historia, las fuentes secundarias son los documentos que no fueron escritos contemporáneamente a los sucesos estudiados. Una fuente secundaria contrasta con una primaria, que es una forma de información que puede ser considerada como un vestigio de su tiempo. Una fuente secundaria es normalmente un comentario o análisis de una fuente primaria.

Las fuentes secundarias están sujetas a revisión de pares, están bien documentadas y están normalmente producidas a través de instituciones donde la precisión metodológica es importante para el prestigio del autor.

Existe en el mundo económico y social, y en general en el mundo científico mucha información producto de diversas investigaciones realizadas por diversas instituciones a escala local, regional, nacional e internacional, y con el avance del Internet cada día podemos acceder a un mayor número de datos e información de valiosa utilidad para el análisis metodológico y científico; gracias también a la estadística descriptiva e inferencial podemos utilizar esta información para encontrar sus relaciones causales entre dos a mas variables con información que en un principio estuvo orientada a otro aspecto.

- **Cálculo de indicadores utilizados en el desarrollo de la tesis:** La obtención de indicadores dará como resultado la situación actual de esta área, y a través de estos

resultados construir una imagen objetivo a la cual se pretende llegar mediante la aplicación de un plan de acción.

En términos generales, un indicador es la medida cuantitativa o la observación cualitativa que permite identificar cambios en el tiempo y cuyo propósito es determinar qué tan bien está funcionando un sistema, dando la voz de alerta sobre la existencia de un problema y permitiendo tomar medidas para solucionarlo, una vez que se tenga claridad sobre las causas que lo generaron¹⁰.

En este sentido, los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de un sistema de referenciación, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización o al exterior de la misma.

1.8.2. VARIABLES E INDICADORES:

“Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”¹¹.

Antes de entrar en materia, se debe puntualizar los siguientes conceptos: indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión¹².

Indicadores de cumplimiento: teniendo en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento nos indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.

Indicadores de evaluación: Teniendo en cuenta que evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con los métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los

¹⁰ BALLESTERO CENAIIDA, “Indicadores Para La Planificación De La Educación” Barquisimeto, mayo de 2011

¹¹ http://web.jet.es/amoazarraín/gestion_indicadores.htm

¹² Memoria Resumen de Actividades y Resultados de la Práctica de Gestión presentada por Derprosa al VI Premio Andaluz a la Excelencia (2005) en la que resultó ganadora en la modalidad de Mejores Prácticas de Gestión, tanto en Jaén como en Andalucía. http://web.jet.es/amoazarraín/gestion_indicadores.htm.

indicadores de eficiencia nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos

Indicadores de eficacia: Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.

Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión nos permiten administrar realmente un proceso.

CUADRO N° II. INDICADORES Y VARIABLES

VARIABLES	INDICADORES	CAPÍTULOS
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> Número de solicitudes entregadas correctamente/Número de solicitudes requeridas Porcentaje de variación de calificación de evaluaciones semestrales en cuanto al cumplimiento de funciones. 	CAPITULO IV
	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades cumplidas/ Número de actividades designadas Número de proyectos cumplido/Número de proyectos presentados Número de actividades cumplidas en el POA/ número de actividades establecidas en el POA. 	CAPITULO IV
	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo en días laborales de entrega de la documentación por parte de las facultades Tiempo en días laborales para cumplir la gestión en las funciones Variación del tiempo de demora en la entrega de la documentación Tiempo de demora en el procesamiento y archivo de la documentación estudiantil 	CAPITULO IV
	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades que realiza el OUDE Nº de proyectos presentados o en ejecución Número de solicitudes despachadas/Número de solicitudes recibidas Número de títulos registrados/Número de títulos solicitado su registro Número de solicitudes atendidas/Número de solicitudes ingresadas Número de expedientes registrados/Número de expedientes solicitados sus registro Número de registros informáticos verificados/Número de registros informáticos recibidos 	CAPITULO II
Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> Numero de capacitaciones semestrales tomadas por el personal de OUDE. Grado de satisfacción de los servicios de bienestar estudiantil 	CAPITULO IV

	<ul style="list-style-type: none"> • No. De eventos de capacitación semestrales • Número de funciones cumplidas mensualmente/Número de funciones establecidas • Evaluación mensual del manejo de programas informáticos • Porcentaje de utilización de los recursos y materiales disponibles 	
--	--	--

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

1.9. GLOSARIO DE TÉRMINOS:

Mejoramiento Continuo

El mejoramiento continuo más que un enfoque o concepto es una estrategia, y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, pues el proceso debe ser progresivo. Este concepto implica eficacia y eficiencia del desempeño individual y organizacional. La eficacia se refiere al logro de los objetivos y la eficiencia es el logro de los fines con la menor cantidad de recursos¹³.

Eficiencia

La palabra eficiencia proviene del latín efficientia que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas¹⁴.

- Énfasis en los medios.
- Hacer las cosas correctamente.
- Resolver problemas.
- Salvaguardar los recursos.
- Cumplir tareas y obligaciones.
- Capacitar a los subordinados.
- Conservar las máquinas.

Eficacia

Del latín eficacia, la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que se espera o desea tras la realización de una acción. Eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido. Mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas necesarias para arribar a esos objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prioridad e importancia.

¹³ Aranas Pérez, Pilar. Criterios para evaluar técnica y económicamente la aplicación del sistema de mejoras de gestión de la producción. Revista Estudios Empresariales No. 85, 1996.

¹⁴ <http://ingbrauliobustos.blogspot.com/2011/09/introduccion-la-ingenieria-industrial.html>

La efectividad se encuentra en el equilibrio entre la producción de los resultados deseados y la capacidad de producción¹⁵.

- Énfasis en los resultados.
- Hacer las cosas correctas.
- Lograr objetivos.
- Utilizar los recursos óptimamente.
- Obtener resultados.
- Proporcionar eficacia a los subordinados.
- Máquinas disponibles.

CUADRO N° III. DIFERENCIAS ENTRE EFICACIA Y EFICIENCIA

EFICIENCIA	EFICACIA
Énfasis en los medios	Énfasis en los resultados y fines
Hacer correctamente las cosas	Hacer las cosas correctas
Resolver Problemas	Lograr objetivos
Salvaguardar los recursos	Utilizar los recursos de manera óptima
Cumplir las tareas y obligaciones	Obtener resultados y agregar valor
Capacitar a los subordinados	Proporcionar eficacia a los subordinados

Fuente: Plantilla Planificación Operativa. Dirección de Planeamiento Universitario. Dirección

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

Eficiencia Económica

En economía, la eficiencia es la relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc).

Relaciona el producto por unidad de coste de los recursos utilizados, en contraste con la eficiencia técnica que mide la producción de energía empleada. La eficiencia económica se refiere al coste y al valor¹⁶.

¹⁵ <http://definicion.de/eficacia/>

¹⁶ Dra. Rosa María Lam Díaz; DrC. Prof. Porfirio Hernández Ramírez Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad.

Plan

Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados¹⁷.

Planificación

La planificación es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado.¹⁸ "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos"¹⁹

Existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base durante la ejecución del mismo.

Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerido.

Planificación económica

Significa dirección o guía de la economía por parte del gobierno nacional o regional, ya sea directamente o por medio de agencias. Ocasiona decisiones centralizadas sobre qué, cómo y cuánto debería producirse, y puede exigir decisiones sobre precios, costes, localización y desarrollo de la capacidad productiva²⁰.

Estrategia

Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía²¹.

¹⁷ ESCOBAR, Arturo.1996. Planificación. En: Diccionario del Desarrollo. Pratec. Perú

¹⁸ Diccionario de la lengua española.

¹⁹Jiménez, 1982.

²⁰ SELDON Arthur, PENNANCE F.G. Diccionario de Economía. Editorial Galo Ordoñez. Quito, Ecuador.

²¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>

Plan de Acción

Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte de planeamiento estratégico de la empresa, ya que por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándose de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto.

El plan de acción compromete el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos y responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas.

En general, los planes se estructuran principalmente mediante proyectos de inversión, sin embargo, un plan debe contener también, el desarrollo de las tareas específicas²².

Para elaborar un plan de acción efectivo es necesario:

- a. Presentación Ejecutiva del Plan
- b. Definición de Objetivos del Plan
- c. Definición de líneas Principales de Acción
- d. Establecimiento de dependencias Jerárquicas y Responsabilidades Generales
- e. Cronograma de Actividades
- f. Responsabilidades y Apoyos
- g. Supervisiones
- h. Decisiones Estratégicas
- i. Divulgación
- j. Actualizaciones

Plan Estratégico

Se debe entender como el esfuerzo sistematizado para encaminar acciones y decisiones que pauten la forma de alcanzar metas propuestas a partir de una situación dada. Aporta una herramienta conceptual de gestión de los cambios, con elementos y procedimientos adaptados a la complejidad²³.

Costos

En los primeros tratados de economía, el coste se explicaba en función del esfuerzo y sacrificio real: «la pena y el sudor» implicados en la producción de bienes y servicios. El enfoque de los

²² Ramirez José. Planificación empresarial.

<http://www.monografias.com/trabajos82/produccion-y-mercado/produccion-y-mercado2.shtml>

²³ Juan Gandolfo Gahan. Los seis pasos del Planeamiento Estratégico Editorial: Aguilar. 2007

costes que generalmente se aceptan en nuestros días está en función de las oportunidades o alternativas descartadas: «el coste de oportunidad» y «el coste de uso alternativo». Este enfoque considera al coste de adquisición de bienes como la necesidad de abandonar el disfrute de otros bienes; si los recursos se emplean para producir una cosa no es posible emplearlos en la producción de otra cosa; por lo tanto, el coste de una cosa es el valor de las alternativas abandonadas.

Este concepto de este coste de oportunidad hace posible una elección racional entre las diversas alternativas que el concepto corriente de coste, como el ingreso necesario de dinero para comprar algo. La razón no es inmediata, pues si el coste significa el dinero gastado en el alquiler de factores, si refleja los precios que han tenido que pagarse para atraer a los factores de ocupaciones alternativas, entonces los costes y los precios monetarios reflejan correctamente el coste de oportunidad²⁴.

Presupuesto

Estimación formal del ingreso y gasto para un periodo; tanto en los negocios como en el gobierno, el presupuesto tiene normalmente, también una inclinación de la política a seguir para lograr los objetivos fijados.

- a. En la industria, los presupuestos son cuentas que se hacen para planear las políticas financieras, comerciales y productivas de una empresa. Normalmente comprenden, además del presupuesto principal, una serie de presupuestos detallados y subsidiarios referentes a las ventas, a la producción, caja, gastos de capital, utilización de la planta, etc.

El control presupuestario consiste en la comparación de los resultados logrados con los resultados presupuestados para averiguar o asegurar que se han logrado los objetivos deseados o para aportar una base para las revisiones.

- b. El presupuesto nacionales de naturaleza similar al presupuesto de una empresa; es una relación de las actividades pasadas y futuras del gobierno expresadas en términos financieros.

El presupuesto proporciona dos principales indicadores de la política económica gubernamental: el lado de los gastos y el lado de los ingresos. El presupuesto, en conjunto, representa un buen resumen de la política fiscal y, cuando se considera frente al marco de la política económica

²⁴ SELDON Arthur, PENNANCE F.G. Diccionario de Economía. Editorial Galo Ordoñez. Quito, Ecuador.

general, refleja en cierto modo el enfoque del gobierno frente a los problemas económicos en general²⁵.

Gestión

Del latín *gestiō*, el concepto de *gestión* hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. El término *gestión*, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La *gestión* es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio. Es la disciplina que guía e integra los procesos de planificar, captar, dinamizar, organizar talentos y administrar recursos, con el fin de culminar todo el trabajo requerido para desarrollar un proyecto y cumplir con el alcance, dentro de límites de tiempo, y costo definidos: sin estrés y con buen clima interpersonal. Todo lo cual requiere liderar los talentos, evaluar y regular continuamente las acciones necesarias y suficientes²⁶.

Desempeño

Son los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar su desarrollo personal.

Realización, por parte de una persona, un grupo o una cosa, de las labores que le corresponden²⁷.

²⁵ SELDON Arthur, PENNANCE F.G. Diccionario de Economía. Editorial Galo Ordoñez. Quito, Ecuador.

²⁶ Gómez Veites, Alvaro. Sistemas de información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial.

²⁷ <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>

1.10. PLAN ANALÍTICO

CAPITULO I. CONTENIDO DEL PLAN DE TESIS

ANTECEDENTES

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

OBJETIVOS

Objetivo general

Objetivos específicos

MARCO REFERENCIAL

Marco teórico

HIPÓTESIS

Hipótesis general

Hipótesis específicas

DELIMITACIÓN DEL TEMA

Delimitación espacial

Delimitación temporal

METODOLOGÍA Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

Métodos

Procedimientos

Variables e indicadores

GLOSARIO DE TÉRMINOS

PLAN ANALÍTICO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

BIBLIOGRAFÍA

CAPITULO II. DIAGNOSTICO

ANTECEDENTES

EVOLUCIÓN DE OUDE

Planificación de la OUDE

Administración de la OUDE

Análisis interno de la OUDE

Análisis externo de la OUDE

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

SERVICIOS QUE BRINDA

DETERMINACION DE RECURSOS

Recursos humanos

Recursos materiales

Recursos económicos

PRESUPUESTO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

CAPITULO III. IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

ANÁLISIS FODA

ESTRATEGIAS FODA

MARCO LÓGICO

Análisis de involucrados

Análisis de problemas

Priorización de problemas

Árboles de problemas

Análisis de objetivos

Árboles de objetivos

CAPITULO IV. PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVOS

Objetivo general de la propuesta

Objetivos específicos de la propuesta

LÍNEAS DE ACCIÓN

METAS GENERALES E INDICADORES

ACTIVIDADES, TIEMPOS, RESPONSABLES Y COSTOS

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

EVALUACIÓN BENEFICIO-COSTO

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

1.11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	JULIO- NOVIEMBRE	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ELABORACIÓN DEL 1ER CAPÍTULO - PLAN DE TESIS																					
PRESENTACIÓN 1ER CAPÍTULO - PLAN DE TESIS																					
APROBACIÓN PLAN DE TESIS																					
ELABORACIÓN DEL 2DO CAPÍTULO																					
PRESENTACIÓN 2DO CAPÍTULO																					
CORRECCIÓN Y APROBACIÓN 2DO CAPÍTULO																					
ELABORACIÓN DEL 3ER CAPÍTULO																					
PRESENTACIÓN 3ER CAPÍTULO																					
CORRECCIÓN Y APROBACIÓN 3ER CAPÍTULO																					
ELABORACIÓN DEL 4TO CAPÍTULO																					
PRESENTACIÓN 4TO CAPÍTULO																					
CORRECCIÓN Y APROBACIÓN 4TO CAPÍTULO																					
ELABORACIÓN DEL 5TO CAPÍTULO																					
PRESENTACIÓN 5TO CAPÍTULO																					
CORRECCIÓN Y APROBACIÓN 5TO CAPÍTULO																					
PRESENTACIÓN DE TESIS PARA LA APROBACIÓN																					

1.12. BIBLIOGRAFÍA

- Gómez Veites, Alvaro. Sistemas de información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial.
- Lizárraga G., Ignacio. Cápsulas para la planificación.
- Montana P., Charnov B. Management 4TH Edition.
- Carretta, A. (1996). “Aplicaciones en la planificación de recursos humanos”. En Las Competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. Bilbao: Ediciones Deusto.: 47-74.
- Chiesa, V; Giglioli, E y Manzini, R (1999). “R&D corporate planning: Selecting the core technological competencies”. Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 11, N° 2. Pg. 255-279.
- ESCOBAR, Arturo.1996. Planificación. En: Diccionario del Desarrollo. Pratec. Perú
- Banco Interamericano de Desarrollo. Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Marzo de 1997.
- Dirección de estadísticas, encuesta y censos de Paraguay. Los indicadores sociales en Paraguay. Noviembre de 2003.
- Enfoque para la medición de la pobreza. Enero de 2001.
- Administración con enfoque estratégico. Joaquín Rodríguez Valencia. 2000.
- Evaluación de decisiones estratégicas. Patricio del Sol. 1999.
- Evaluación Social de Proyectos. Ernesto Fontaine. 1999.
- Programa Integral Gestión de Microempresas Modulo 4 Costos y presupuestos
- Manual elaborado con el apoyo del Programa de Cooperación Técnica del BID (Convenio ATN/SD-3183-GU) 1993
- BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.
- NATIONAL ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS. Financial analysis to guide capital expenditure decisions. Research Report 43. New York. 1967.
- SARMIENTO, Euclides Alfredo. Los presupuestos teoría y aplicaciones. Universidad Distrital. Bogotá. 1989.
- <http://www.pab.ec/document/Plan%20de%20Accion%20en%20Genero%202010.pdf>
- http://www.wikilearning.com/monografia/consultoria_organizacional-plan_de_accion/11751-6
- <http://www.minproteccionsocial.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/PLAN%20DE%20ACCI%C3%93N.pdf>
- http://www.quality-consultant.com/gerentica/aportes/aporte_001.htm

- <http://www.inta.gov.ar/bariloche/desarrollo/gesrural/trabajos/planificacion/Archivos/documento20.pdf>
- <http://www.oocities.org/es/amyeluz/planificacion/t1.html>
- <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>
- <http://www.eumed.net/libros/2006a/prd/8b.htm>
- <http://habilidadesgerenciales.bligoo.com/content/view/311036/Eficiencia-o-Eficacia.html>
- <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap1.html>
- <http://administracionfacilparatodos.blogspot.com/2011/05/eficiencia-y-eficacia.html>
- <http://admenfer.blogspot.com/2011/01/eficacia-vs-eficiencia.html>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/presupuesto.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/clapre/clapre.shtml>
- <http://www.apuntesfacultad.com/acerca-de-la-estructura-organizacional-y-del-proceso-de-organizacion-del-trabajo.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>
- <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>
- http://www.wikilearning.com/articulo/implementacion_de_un_presupuesto_financiero_basico/13272-1
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/tecnicasdeoficina/default3.asp
- <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>
- <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>
- http://www.wikilearning.com/articulo/implementacion_de_un_presupuesto_financiero_basico/13272-1
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/tecnicasdeoficina/default3.asp
- http://www.planesdemejoramiento.cl/documentos/diagnostico/guia_diagnostico_regulacion.pdf
- http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Plan_EduSes3.pdf
- <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/diagnostico.html>

CAPITULO II

DIAGNOSTICO

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas²⁸.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar. El diagnóstico es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

Romo López Alexandra en su ensayo “El Diagnostico Institucional - Reflexiones en torno a su preparación”, hace referencia a tres puntos importantes para realizar un diagnóstico²⁹:

1. Preguntas fundamentales para establecer un diagnóstico

- ¿Qué se va a cambiar?
- ¿Por qué hay que cambiarlo?

2. Elementos básicos del diagnóstico

- Descripción de la situación de la realidad
- Explicación causal de dicha situación
- Pautas de valor implícitas o explícitas, para definir el estado de la situación organizacional

3. Finalidades de un diagnóstico institucional

- Evaluar la distancia entre una situación presente y un momento considerado más satisfactorio, a partir de un marco referencial.
- Identificar las restricciones o condicionamientos a que se somete el desarrollo de la organización, así como sus posibilidades y fortalezas, actuales o potenciales.
- Detectar y explicar los problemas, su importancia, magnitud y urgencia.
- Tomar decisiones sobre el tipo de intervención para modificar la situación presente, en función de la deseada.

²⁸ DÍAZ Estrada, Jesús y otros: “El Trabajo en Equipo”. Sistemas Técnicos de Edición. México, D.F. 1988

²⁹ http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Plan_EduSes3.pdf

- Establecer formas de seguimiento de la intervención, así como de evaluación de los efectos y de los resultados.

2.1. ANTECEDENTES:

“La misión de la Universidad Central del Ecuador es formar profesionales críticos de nivel superior, comprometidos con la verdad, justicia, equidad, solidaridad, la aplicación de valores éticos y morales; generando ciencia, conocimiento, tecnología, cultura y arte; y creando espacios para el análisis y solución de los problemas nacionales”³⁰.

Por ello, para el cumplimiento de esta misión institucional la Universidad Central del Ecuador ha integrado los siguientes organismos y unidades administrativas, agrupados en los siguientes niveles orgánicos:

1. Nivel Directivo
2. Nivel Ejecutivo
3. Nivel Asesor
4. Nivel de Apoyo Administrativo; y,
5. Nivel Operativo.

La OUDE se encuentra formando parte del Nivel de Apoyo Administrativo de la Universidad Central del Ecuador, como un departamento de la Secretaría General.

Por esta razón, según consta en el Archivo General, en consideración a la necesidad de centralizar y unificar las dependencias administrativas encargadas de los registros, fichas y más documentos estudiantiles, así como la refrendación a exámenes de ingreso, trimestrales y finales, horarios de clase, matrículas, etc., en sección celebrada el 15 de septiembre de 1964, la Universidad Central del Ecuador, a través del Honorable Consejo Universitario resuelve³¹:

1. Crear la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (O.U.D.E.), como dependencia adscrita al rectorado.

³⁰ Manual de Organizaciones y funciones. Universidad Central del Ecuador. Marzo 2006. Ing. Victor Hugo Olalla. Título I. Marco Filosófico institucional. Capítulo I. De la misión, visión y objetivos institucionales. Pág. 11.

³¹ Archivo General, el H. Consejo Universitario, acta de sección celebrada el 15 de septiembre de 1964.

2. La OUDE será dependencia universitaria adscrita al Rectorado del Plantel, la misma que estará constituida por un Director y el personal que se determinará en el respectivo Reglamento.
3. La OUDE se encargará de centralizar y unificar los sistemas administrativos referentes a registros universitarios, información estadística general, clasificaciones de estudiantes, registro de títulos y grados otorgados y reconocidos por la Universidad Central, estudio, tramitación y registro de estudios realizados y títulos obtenidos en el exterior, trámite y registro de exoneraciones de derechos de matrícula y de grados, registro de becas otorgadas por la Universidad Central o por cualquier otra institución nacional o extranjera, coordinación de las funciones de registro con las Facultades, el Departamento Financiero y demás dependencias universitarias, con la finalidad de ejercer control adecuado en el cumplimiento de las obligaciones económicas arancelarias de los estudiantes para la Universidad, reglamentar el funcionamiento del Fondo de Ayuda Estudiantil y más datos estadísticos relativo a profesores y estudiantes, conforme se establecerá en el Reglamento.
4. Las Secretarías de cada Facultad y el Archivo General de la Universidad, remitirán al OUDE todos los documentos, fichas y registros referentes a estudiantes y profesores, en el plazo de 30 días.

“La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE), tiene como objetivo, mantener un sistema de documentación estudiantil, de inscripciones, matrículas, calificaciones, egresamientos, titulación de los estudiantes de la Universidad Central del Ecuador, elabora las estadísticas correspondientes”³².

RELACIÓN DE DEPENDENCIA: De la Secretaría General

RELACIÓN FUNCIONAL:

Externa:

- Secretaría Nacional de Educación Superior. Ciencia, Tecnología e Innovación– SENESCYT.

³² Manual de Organizaciones y funciones. Universidad Central del Ecuador. Marzo 2006. Ing. Victor Hugo Olalla. Título II. De la estructura Orgánica. Capítulo IV. Del nivel de apoyo administrativo. Pág. 53.

Interna:

- Facultades, Centros de Coordinación Académica, Institutos Superiores de Investigación y Postgrado
- Dirección General Administrativa
- Autoridades
- Decanos y Secretarios Abogados
- Director de Planeamiento
- Secretario General
- Responsables del manejo de la documentación en las diferentes Unidades Académicas

Según el Manual de Organizaciones y funciones de la Universidad Central del Ecuador de marzo del 2006; son funciones de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil las siguientes:

1. Mantener actualizada una base de datos, con información de estudiantes inscritos, matriculados, deserción, repetición, egresamiento y titulación, a nivel de Facultades, Escuelas y Carreras;
2. Clasificar los documentos por Facultades, Escuelas, Carreras, y mantener los registros correspondientes;
3. Elaborar estadísticas estudiantiles de acuerdo a las necesidades institucionales;
4. Coordinar con el Departamento de Administración y Desarrollo de Tecnología en Información y Comunicación, la elaboración de sistemas automatizados de datos que permitan atender los requerimientos institucionales;
5. Microfilmear documentos y archivarlos por Facultades, Escuelas y Carreras;
6. Desglosar documentos requeridos por estudiantes o egresados, previa autorización del Secretario General.
7. Registrar títulos profesionales que otorga la Universidad y llevar el registro de los folios correspondientes;
8. Realizar las demás funciones que señala la Ley de Educación Superior, El Estatuto Universitario y los Reglamentos Internos de la Institución.

El Rector de la UCE nombrará al Director de OUDE y demás personal administrativo y de servicio.

Para cumplir con las responsabilidades asignadas que constan en el Manual antes referido a la OUDE, en la actualidad, dispone del personal el mismo que está clasificado en las siguientes secciones de trabajo:

1. Registro de datos para el SENESCYT
2. Registro de Títulos Profesionales

3. Archivo y desglose de títulos y actas de grado de bachilleres
4. Archivo y registro de la documentación de los estudiantes matriculados
5. Registro de estudiantes egresados y titulados

2.2. EVOLUCIÓN DE OUDE

La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil desde su creación hasta finales del 2010 constituía una dependencia de la Administración Central – Secretaría General de la Universidad Central del Ecuador, esta dependencia se creó inicialmente como una oficina de procesamiento de datos, sin embargo el incremento de las tareas provocó que esta oficina cubriera las necesidades de actividades emergentes, cambiando constantemente sus funciones. Para el primer semestre del año 2011, la OUDE pasó a ser parte de Planeamiento Universitario, con el fin de mejorar su gestión administrativa, sin embargo para el segundo semestre del 2011 esta oficina nuevamente se incorporó en las actividades de Secretaría General.

Actualmente La OUDE se encarga de centralizar y unificar los sistemas administrativos referentes a registros universitarios, información estadística general, clasificaciones de estudiantes, registro de títulos y grados otorgados y reconocidos por la Universidad Central, estudio, tramitación y registro de estudios realizados y títulos obtenidos en el exterior, trámite y registro de exoneraciones de derechos de matrícula y de grados, registro de becas otorgadas por la Universidad Central o por cualquier otra institución nacional o extranjera, coordinación de las funciones de registro con las Facultades, el Departamento Financiero y demás dependencias universitarias. Son atribuciones y funciones de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil³³:

- a) Mantener actualizada la base de datos con información de estudiantes de pre y post grado, matriculados, y titulados a nivel de Facultades, Carreras y Postgrados.
- b) Realizar el registro y seguimiento de los egresados y graduados de la Universidad Central del Ecuador y elaborar los reportes respectivos.
- c) Clasificar los documentos pro Facultades, Escuelas, Carreras y mantener los registros correspondientes.
- d) Atender los requerimientos de los profesionales para el registro de datos en el SENECYT.
- e) Desglosar documentos requeridos por estudiantes o egresados.
- f) Registrar títulos profesionales que otorga la Universidad y llevar el registro de los folios correspondientes.

³³ Manual de Organizaciones y funciones. Universidad Central del Ecuador. 2010.

- g) Presentar informes semestrales al Secretario General sobre la gestión realizada.
- h) Realizar las demás funciones que señala la Ley Orgánica de Educación Superior, el Estatuto de la Universidad y los Reglamentos de la Institución relacionados al manejo de la documentación estudiantil.

En cumplimiento de las políticas implementadas en la Universidad Central del Ecuador, las actividades de la OUDE y de sus integrantes, han estado debidamente programadas en la Planificación Operativa Anual (POA), de cuyo cumplimiento se informa trimestralmente a las instancias respectivas.

La OUDE ha desarrollado diversas actividades desde su creación hasta la actualidad. En el año 2003 la OUDE fue una dependencia de la Administración Central en el departamento de Procesamiento de Datos; con el objetivo principal de “Constituirse en el eje de gestión del diseño e instalación de Sistemas de Comunicación, diseño y desarrollo de Sistemas de Información que soporten el trabajo académico, científico, cultural, financiero y administrativo de la UNIVERSIDAD CENTRAL”.³⁴

Estableciendo las siguientes LÍNEAS DE ACCIÓN, PLANES, PROGRAMAS, PROYECTOS para el cumplimiento de este objetivo³⁵

- Plan estratégico de desarrollo: Gestionar el desarrollo de la infraestructura hardware, software.
- Programas de evaluación continua: Ser soporte para la capacitación tecnológica aplicada a la educación para docentes universitarios.
- Normativa de merecimientos y oposición (plan de contrataciones).
- Plan de incentivos.
- Plan de capacitación continua: Ser soporte para la capacitación tecnológica aplicada a la educación para docentes universitarios.
- Plan de especialización de cuarto nivel.

³⁴ La persona encargada en ese entonces designada como JEFE DE PROCESAMIENTO DE DATOS fue la ingeniera Lorena Balseca.

³⁵ Departamento de Planeamiento Universitario. Plan Operativo Anual 2003. Matriz de Programación. Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE).

- Calendario de eventos.
- Proyectos de investigación.
- Plan Operativo Anual 2005.
- Otros.

CUADRO N° IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA OUDE – AÑO 2003.

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACTIVIDADES
Fortalecer la comunicación y el intercambio de información entre las unidades académicas de la Universidad, así como su proyección a la Comunidad Académica Internacional.	Establecer mecanismos de interconexión entre las diferentes dependencias académicas y administrativas de la Institución
	Proporcionar equipamiento de última tecnología que soporte la provisión de servicios de red a toda la Comunidad de la Universidad Central (Docentes, estudiantes, trabajadores) de acuerdo con la demanda actual y la futura cuya proyección es de al menos 5 años.
	Adquirir equipamiento de última tecnología, a los costos más bajos del mercado nacional, con soporte y servicio técnico de calidad y a tiempo.
Capacitación en las nuevas tecnologías	Contar con la infraestructura física, en el área de capacitación, acorde a la demanda actual
	Contar con la infraestructura en hardware, en el área de capacitación, acorde a la demanda actual
Promover en la comunidad universitaria el uso del Internet, a través de un local universitario que responda a las exigencias de la comunidad estudiantil, y que brinde un acceso al Internet eficiente y a bajo costo	Instalar un laboratorio con un ambiente amigable y juvenil en el que los estudiantes pueda realizar sus consultas en Internet
	Contar con la infraestructura en hardware, en un Café Net, acorde a la demanda actual

Fuente: Departamento de Planeamiento Universitario. Plan Operativo Anual 2003. Matriz de Programación. Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE).

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

Los objetivos de la OUDE se han ido adoptando a las exigencias actuales por ello para el 10 de Junio del 2011 se modifica el Plan Operativo Anual, estableciendo nuevos objetivos estratégicos y operativos para el año 2012³⁶.

Objetivos Estratégicos:

- Fortalecer la formación profesional con alto nivel académico, científico, ético, humano, ambiental, tecnológico y cultural.
- Promover procesos de investigación científica en función de las necesidades del país.
- Desarrollar planes, programas y proyectos de vinculación con la sociedad.
- Elevar el nivel de formación académica y profesional de los docentes con visión científica y humanista.

CUADRO N° V. OBJETIVOS OPERATIVOS DE LA OUDE – AÑO 2012.

OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES
Procesar la información requerida para el registro de datos en el SENESCYT de forma oportuna	Revisar y recibir las solicitudes y documentos presentados por los profesionales para el SENESCYT
	Ingresar y enviar vía e-mail la información actualizada de los profesionales al SENESCYT
	Receptar las cartas de conformidad enviadas por el SENESCYT vía e-mail, adjuntar los documentos una vez sellados y ordenados a las cartas respectivas para su posterior envío al SENESCYT
Registrar la información de los títulos de los profesionales egresados de la universidad	Recibir, revisar y validar la información y documentación recibida relativa a títulos profesionales de pre y postgrado de las diferentes unidades académicas
	Ingresar a la base de datos la información validada
	Consignar los datos de registro en cada uno de los títulos atendidos
Mantener el archivo de títulos y actas de grado de	Receptar y revisar la documentación del área de estadística para su respectivo archivo

³⁶ Departamento de Planeamiento Universitario. Plan Operativo Anual 2012. Matriz de Programación. Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE).

bachilleres organizado adecuadamente para la atención de las solicitudes de desglose en forma oportuna	Codificar e identificar los expedientes por facultad en orden alfabético y cronológico
	Retirar y entregar la documentación del archivo para su desglose
Mantener información documental de las características de los títulos y datos de identificación de los bachilleres en los respectivos expedientes	Receptar, revisar, verificar y validar la documentación recibida, con el libro de matriculados
	Apertura de expedientes y archivo por cada estudiante matriculado
	Elaborar listados de estudiantes matriculados con documentos pendientes

Fuente: Plantilla Planificación Operativa. Dirección de Planeamiento Universitario. Dirección General Financiera. Plan Operativo Anual 2012. Matriz de Programación. Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE).

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

2.2.1. PLANIFICACION DE LA OUDE

Con referencia a la información y datos registrados en la Matriz de Evaluación del Plan Operativo Anual de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE) - al año 2009, los logros y avances alcanzados por esta dependencia han sido los siguientes:

CUADRO N° VI. LOGROS Y AVANCES DE LA OUDE - AÑO 2009

DESCRIPCIÓN	AVANCES
Atender los requerimientos de los profesionales en un término no mayor de cinco días laborables.	Se despacharon 4914 solicitudes para registro de datos del CONESUP, que representa el 99,5% del total de solicitudes ingresadas en el segundo trimestre.
Registrar la información respecto a las características de los títulos y datos de identificación del profesional.	Se registró la información correspondiente a 7382 títulos que corresponden al 100% de títulos ingresados para ese propósito.
Mantener el archivo adecuadamente organizado que permita la fácil localización y la seguridad de la documentación archivada.	Se atendieron 5371 solicitudes de desglose de títulos y/o actas de grado que corresponden al 98.7% de solicitudes ingresadas.

Mantener información respecto a las características de los títulos y datos de identificación del bachiller.	Se elaboraron 43770 expedientes de estudiantes matriculados que representan el 98 % del total de expedientes programados registrarse en ese período.
Mantener información respecto a las características de los títulos y datos de identificación del bachiller.	Se revisaron y verificaron 44732 registros informáticos comparados con los formularios únicos de datos (libro de matriculados) que corresponden al 99,1% de revisiones programadas a realizarse en ese período.

Fuente: Matriz Evaluación POA 2009

Elaboración: Cambindo Leidy - Zumba Marcela

2.2.2. ADMINISTRACIÓN DE LA OUDE

La OUDE, cuenta con un sistema centralizado de administración, en donde las actividades se programan en la oficina de origen (Secretaría General), y la planificación, la coordinación y el control dependen de un departamento administrativo (Departamento de Planeamiento Universitario).

Anteriormente, las funciones de La OUDE no han sido establecidas claramente, ya que han desempeñado actividades emergentes.

Actualmente en la OUDE, se desarrollan actividades que se refieren a la recopilación, procesamiento y archivo de la documentación estudiantil universitaria. Además se realizan nuevas funciones implementadas en el año 2012 como es el Seguimiento de Egresados y Graduados, además de otras actividades que son asignadas por las autoridades de la UCE.

2.2.3. ANALISIS INTERNO DE LA OUDE

En referencia a los funcionarios de la OUDE, todos los cargos son de nivel administrativo; es decir, no hay ningún cargo con un nivel técnico o profesional, lo que limita la posibilidad de una mayor exigencia técnica a las personas que administrativamente o presupuestariamente prestaron servicios en esta dependencia.

Además, una de las prioridades de esta dependencia es la atención al cliente externo, el mismo que ha sido atendido con prontitud en sus requerimientos a OUDE, así lo evidencian los indicadores de gestión que evalúan la eficacia de la Unidad, a los que corresponden al segundo trimestre del 2009.

CUADRO N° VII. INDICADORES DE GESTIÓN DE OUDE
SEGUNDO TRIMESTRE DEL 2009

ACTIVIDAD	INDICADOR	VALORES	INDICADOR DE EFICIENCIA
Registro de datos para el CONESUP	Número de solicitudes despachadas/Número de solicitudes recibidas	<u>1251</u> 1256	99,6%
Registro de títulos profesionales	Número de títulos registrados/Número de títulos solicitado su registro	<u>1828</u> 1828	100%
Archivo y desglose de títulos y actas de bachillerato	Número de solicitudes atendidas/Número de solicitudes ingresadas	<u>1164</u> 1175	99,0%
Actualización, registro y archivos de los expedientes de los estudiantes matriculados	Número de expedientes registrados/Número de expedientes solicitados sus registro	<u>18235</u> 18569	98,2%
Actualización de la base de datos mecanizada de los estudiantes matriculados	Número de registros informáticos verificados/Número de registros informáticos recibidos	<u>20135</u> 20420	98,6%
PROMEDIO GENERAL		495,4 / 5	99,1%

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE), año 2009

Elaboración: Cambindo Leidy - Zumba Marcela

2.2.4. ANALISIS EXTERNO DE LA OUDE

Toda la información relativa con el comportamiento estudiantil se genera en las 15 unidades académicas que conforman la Universidad, las que tienen bajo su responsabilidad los procesos de inscripciones, matrículas, registro de egresados, pases de año, deserciones, repitencias, graduados, etc., razón por la cual OUDE es un cliente de esas facultades, pues, para consolidar la información y producir datos estadísticos depende de que las facultades le proporcionen los insumos necesarios,

situación que pese a las insistencias de autoridades de los niveles jerárquicos más altos de la Universidad, no se ha logrado en su totalidad pues no presentan en forma oportuna y confiable la información relativa a las características de su población estudiantil, lo que afecta negativamente a la gestión de OUDE, ya que limita la consolidación de la información y la posibilidad de atender requerimientos de otras unidades para elaborar informes estadísticos que contribuyan a proyectar la gestión universitaria.

Para la realización de estos trabajos no se ha dispuesto de los equipos ni programas que faciliten el procesamiento y estandarización de la información.

2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización³⁷.

En las organizaciones, los actos e interacciones de los participantes adquieren cierta estabilidad mediante el establecimiento de roles, normas y valores, los cuales se encuentran en la idea de formalización y estructura como medio de lograr predicción y racionalidad en el comportamiento organizativo.³⁸

La estructura organizativa de una organización comprende el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

³⁷ GROSS Manuel. CONCEPTOS SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/801220/Conceptos-sobre-la-Estructura-Organizacional.html>

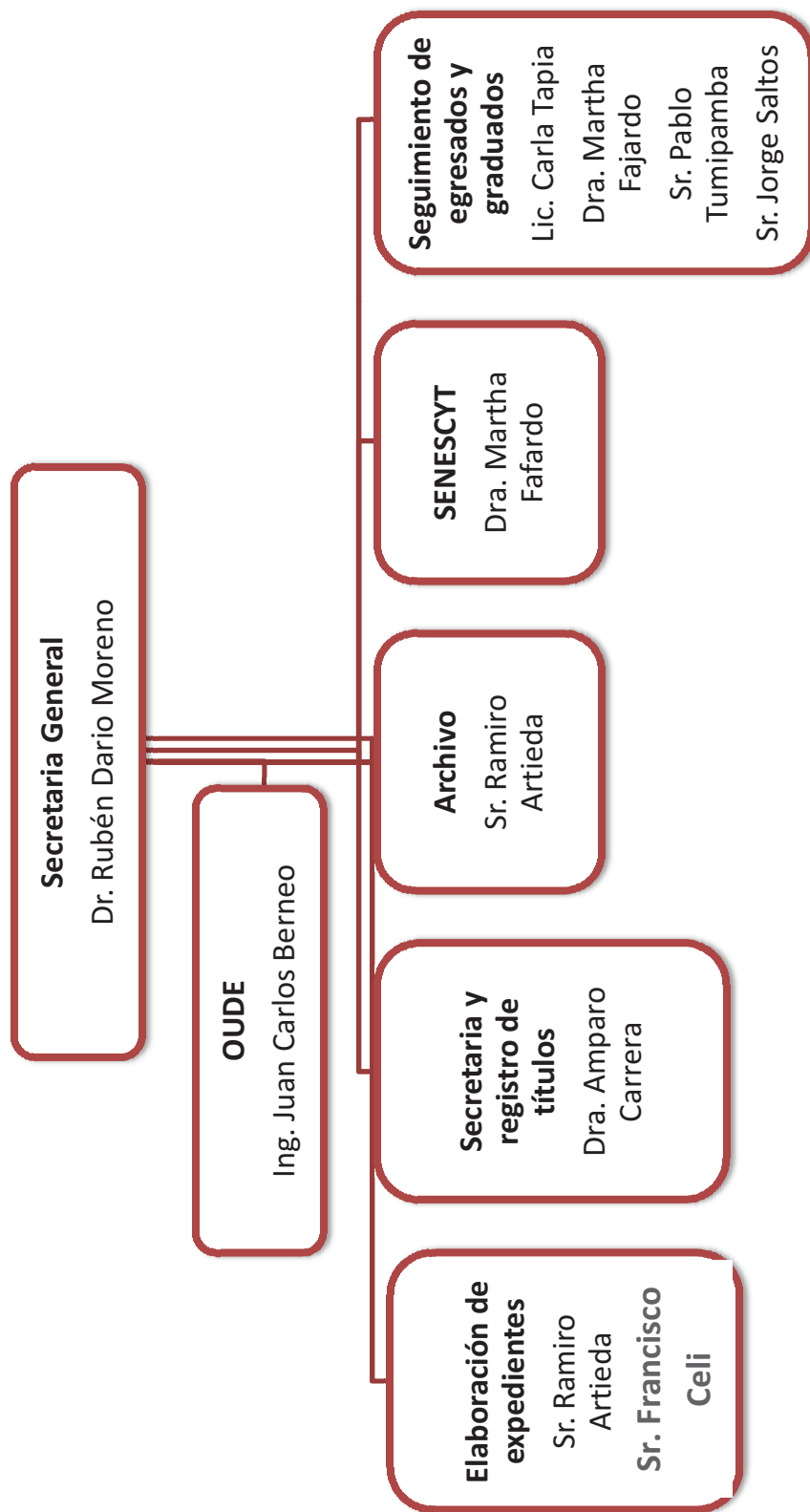
³⁸ J.J. Gilli “Diseño de estructuras”. Ed.Hernandarias.

El diagrama organizacional (ú organigrama)

El diagrama organizacional muestra como los departamentos, divisiones, y varios niveles de una organización interactúan entre sí. Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación³⁹.

³⁹ MELINKOFF, Ramón V.: La Estructura de la Organización. Universidad Central de Venezuela, Caracas, 1969.

GRÁFICO N° II. PUESTOS Y PERSONAL OCUPADO DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACIÓN ESTUDIANTEL
AÑO 2012



Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE).

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE actualmente cuenta con la siguiente distribución de áreas de trabajo.

- Elaboración de expedientes
- Secretaría y registro de títulos
- Archivo
- SENESCYT
- Seguimiento de egresados y graduados

En estas áreas, los cargos desempeñados se dan de la siguiente manera:

CUADRO N° VIII. ÁREAS Y FUNCIONARIOS DE LA OUDE - 2012

ÁREAS	FUNCIONARIO ENCARGADO
Jefatura de OUDE	• Ing. Juan Carlos Bermeo
Elaboración de expedientes	• Sr. Ramiro Artiega
	• Sr. Pancho Celi
Secretaría y registro de títulos	• Sra. Amparo Canero
Archivo	• Sr. Ramiro Artieda
SENESCYT	• Dra. Martha Fajardo
Seguimiento de egresados y graduados	• Lic. Carla tapia
	• Dra. Martha Fajardo
	• Sr. Pablo Tumipamba
	• Sr. Jorge Saltos

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE).

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

2.4. SERVICIOS QUE BRINDA

Funciones de cada área:

Secretaría y registro de títulos: En esta área se reciben los títulos profesionales de cada facultad, además de rotular y codificar la carpeta que contiene los documentos del estudiante.

Archivo:

- Recpta la siguiente documentación de cada estudiante:
 - ~ Hoja de datos
 - ~ Copia de la cédula de ciudadanía
 - ~ Copia de la papeleta de votación
 - ~ Registro de materias
 - ~ Comprobante de pago
 - ~ Cédula militar en el caso de los estudiantes hombres
- Guarda los documentos que deban archivar por número y por año.
- Mantiene los archivos actualizados y ordenados.
- Efectúa depuraciones periódicas de acuerdo a los criterios impartidos.
- Informa sobre la ubicación del documento.

Cada facultad entrega el libro de matriculados y la respectiva documentación de cada estudiante al archivo, cada seis meses, en esta área se realiza una segunda revisión para posteriormente colocar esta información en carpetas siguiendo una adecuada rotulación, codificación y se guarda la información para su posterior localización.

Además realiza el desglose de la documentación del estudiante que lo requiera previa la presentación de una solicitud, un derecho universitario y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación.

SENESCYT: Recpta y registra los títulos profesionales posteriores al año 2000

Seguimiento de egresados y graduados: Este es un proyecto que se está implementando actualmente, ya que el artículo 142 de la Ley Orgánica de Educación Superior, dispone: “ Sistema de seguimiento a graduados.- Todas las instituciones del sistema de educación superior, públicas y particulares, deberán instrumentar un sistema de seguimiento a sus graduados y sus resultados serán remitidos para conocimiento del Consejo de evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior”. Para este proceso se requerirá que previo a la emisión de certificados de egresamiento y títulos de pre y post grados, los egresados y graduados de la universidad, de forma obligatoria, cosignen los datos solicitados en el “Cuestionario para Egresados y Graduados” que consta en la página Web: www.egresadosuce.info⁴¹.

⁴¹ Oficio Circular 051 VAF. Vicerrectorado Administrativo y Financiero. Universidad Central del Ecuador. 1 de Marzo del 2012.

CUADRO N° IX. ÁREAS Y ACTIVIDADES DE LA OUDE - 2012

ÁREAS	ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN
Jefatura de OUDE	<p>Actividad N° 1: REVISAR, ATENDER, DISTRIBUIR Y CONTROLAR LA ATENCIÓN DE LOS PEDIDOS QUE REALIZAN LOS USUARIOS DE LA OFICINA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y disponer la atención a los requerimientos realizados por los clientes internos y externos de la Universidad Central del Ecuador. • Atender en forma personal los informes que solicitan las autoridades universitarias como por ejemplo: Títulos falsificados, pérdidas de documentación, certificaciones del registro de títulos profesionales, etc. • Atención al público en el caso que la demanda del usuario sobrepase la posibilidad de atención de los responsables de las ventanillas. • Control sobre la oportuna atención a los requerimientos formulados por los usuarios. <p>Actividad N° 2: SUSCRIPCIÓN DE TÍTULOS PROFESIONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suscribir los títulos profesionales previa revisión de fechas de grado, datos de identificación del profesional, etc. <p>Actividad N° 3: ACTIVIDADES OPERATIVAS DE OFICINA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención a los profesionales en los trámites de legalización de títulos ante el SENESCYT. • Revisar, validar e ingresar a la base de datos la información de los títulos profesionales de pre y postgrado. • Entrega de la documentación de los archivos de la OUDE a los usuarios, previo el cumplimiento de las formalidades legales. <p>Actividad N° 4: COORDINAR LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA OUDE, ACTIVIDADES OPERATIVA DE OFICINA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener reuniones con las diferentes áreas de la OUDE para el seguimiento de sus actividades.

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la información histórica de la unidad a efectos de determinar la cantidad de trámites que ingresan a la dependencia y proyectar atenciones futuras. <p>Actividad N° 5: COORDINACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA OUDE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de las actividades para determinar la conformidad con los planes y la oportuna atención a los usuarios. • Elaboración y análisis de indicadores de eficiencia y eficacia.
Elaboración de expedientes	<p>Actividad N° 1: MANTENER LOS EXPEDIENTES ACTUALIZADOS Y DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL BACHILLER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepar, revisar la documentación recibida tales como: Formulario único de datos, título o acta de bachiller, registro de materias, cédula de identidad, papeleta de votación y comparar con el libro de matriculados y la base de datos de cada facultad. • Validar la documentación de acuerdo a la especialización de las facultades. • Apertura de expedientes y archivo por cada estudiante matriculado. • Inserción de registros de materias en cada expediente. • Elaboración de listados de estudiantes matriculados con documentos pendientes. <p>Actividad N° 2: ATENCIÓN AL PÚBLICO EN VENTANILLA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de solicitudes y documentos presentados por los profesionales para el SENESCYT. • Recepción de las solicitudes de desgloses por parte de los usuarios. • Informe de forma personal y por vía telefónica respecto a los trámites que están el proceso en la oficina.
Secretaría y registro de títulos	<p>Actividad N° 1: SECRETARÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar guías para la entrega de documentación previo el visto bueno de la Jefatura. • Elaboración y recepción de oficios.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el archivo de la Secretaría. • Información de forma personal y vía telefónica. <p>Actividad N° 2: MANTENER LOS EXPEDIENTES ACTUALIZADOS Y DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL BACHILLER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Receptar, revisar la documentación recibida tales como: Formulario único de datos, título o acta de bachiller, registro de materias, cédula de identidad, papeleta de votación y comparar con el libro de matriculados y la base de datos de cada facultad. • Validar la documentación de acuerdo a la especialización de las facultades. • Apertura de expedientes y archivo por cada estudiante matriculado. • Inserción de registros de materias en cada expediente. • Elaboración de listados de estudiantes matriculados con documentos pendientes. <p>Actividad N° 3: ATENCIÓN AL PÚBLICO EN VENTANILLA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de solicitudes y documentos presentados por los profesionales para el SENESCYT. • Recepción de las solicitudes de desgloses por parte de los usuarios. • Informe de forma personal y por vía telefónica respecto a los trámites que están el proceso en la oficina.
Archivo	<p>Actividad N° 1: MANTENER LOS EXPEDIENTES ACTUALIZADOS DE LOS TÍTULOS Y DATOS DEL BACHILLER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Receptar y revisar la documentación recibida tales como: formulario único de datos, título o acta de bachiller, etc. • Validar la documentación de acuerdo a la especialización de las facultades. • Apertura de expedientes y archivo por cada estudiante matriculado.

	<ul style="list-style-type: none"> • Inserción de registros de materias en cada expediente. • Elaboración de listados de estudiantes matriculados con documentos pendientes. <p>Actividad N° 2: MANTENER EL ARCHIVO ADECUADAMENTE ORGANIZADO QUE PERMITA LA FÁCIL LOCALIZACIÓN Y SEGURIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN BAJO CUSTODIA DE OUDE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepar y revisar la documentación del área de estadística para su respectivo archivo. • Retirar y entregar la documentación del archivo para su desglose. • Codificar e identificar los expedientes por facultades en orden alfabético y cronológico. • Organizar de manera periódica el archivo. <p>Actividad N° 3: ATENCIÓN AL PÚBLICO EN VENTANILLA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de solicitudes y documentos presentados por los profesionales para el SENESCYT. • Recepción de las solicitudes de desgloses por parte de los usuarios. • Informe de forma personal y por vía telefónica respecto a los trámites que están el proceso en la oficina.
SENESCYT	<p>Registro de títulos profesionales posterior al 2000.</p> <p>Actividad N° 1: ATENDER LOS REQUERIMIENTOS DE LOS PROFESIONALES PARA EL REGISTRO DE DATOS AL SENESCYT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y validar las solicitudes y documentos presentados por los profesionales para el SENESCYT. • Ingresar la información a la base de datos. • Enviar vía E-mail la información actualizada al SENESCYT. • Mantener el archivo de las cartas de conformidad enviadas por el SENESCYT y de la documentación entregada

	<p>por los profesionales.</p> <p>Actividad N° 2: ATENCIÓN AL PÚBLICO EN VENTANILLA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de solicitudes y documentos presentados por los profesionales para el SENESCYT. • Recepción de las solicitudes de desglosos por parte de los usuarios. • Informe de forma personal y por vía telefónica respecto a los trámites que están el proceso en la oficina.
<p>Seguimiento de egresados y graduados</p>	<p>Evaluación del sistema de egresados.</p> <p>Actividad N° 1: ELABORACIÓN DEL PERFIL DEL PROYECTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con las autoridades para la organización de la ejecución del proyecto • Análisis de los usuarios • Estudio de los requerimientos del sistema <p>Actividad N° 1: IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adecuación de sistemas <p>Actividad N° 2: DIFUSIÓN</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y distribución de volantes con la información relativa al nuevo proyecto • Envío de notificaciones para corrección de la información ingresada por los usuarios <p>Actividad N° 3: VARIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar presentaciones diversas según necesidades. • Envío de la información obtenida a cada facultad para su respectiva evaluación.
--	---

Fuente: Dirección General Administrativa. Encuesta realizadas al personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE), año 2009.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

2.5. DETERMINACION DE RECURSOS

2.5.1. RECURSOS HUMANOS

Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

Según la Lista de Asignaciones de la Universidad Central del Ecuador la OUDE cuenta con el siguiente personal ocupado trabajando en este departamento:

1. Bermeo Alvarez Juan Carlos.- Jefe de Archivo
2. Carrera Amparo María.- Asistente Universitario 2
3. Celi Sarmiento Francisco Eliborio.- Asistente Universitario 1
4. Tapia Erazo Karla Yolanda.- Asistente Universitario 1
5. Fajardo Alban Martha Janeth.- Asistente Universitario 1
6. Artieda Ibarra Julio Ramiro.- Asistente Universitario 1
7. Tumipamba Simbaña Pablo Orlando.- Asistente Universitario 1
8. Jorge Saltos.- Pasante

CUADRO N° X. JEFE DE ARCHIVO

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO					4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Régimen Laboral		Servicio Público			INTERFAZ		Instrucción:	
Denominación:		Jefe de Archivo			Unidades administrativas, instituciones públicas, servidores de la institución, cliente externo			
Nivel:		Profesional						
Unidad o Proceso:		Administración Central						
Rol:		Ejecución de Procesos						
Grupo Ocupacional:		Servidor Público 3						
Grado:		9			Area de Conocimiento: Jurisprudencia, Administración			
Nivel de Aplicación:		Ámbito Local						
2. MISION					6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Organizar, supervisar, evaluar y ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación que se genera en la institución.					Tiempo de Experiencia:		3 a 4 años	
					Especificidad de la experiencia:		Leyes y Normas de la República relacionadas Clasificación de documentación, Atención al cliente	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES					7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Diseño y rediseña sistemas y procedimientos e instructivos que faciliten el manejo de documentación					Disposiciones del Consejo Universitario para la administración de documentos estudiantiles		Generación de ideas	
Supervisa el proceso de recepción y despacho de documentación.					Ley de Educación Superior y sus reglamentos		Recopilación de información	

Controla la clasificación y codificación de la documentación de la institución.	Sistema de documentación y archivo	Organización de la información
Revisa, valida e ingresa a la base de datos la información de los títulos de pre y postgrado	Manejo de archivos de documentos clasificados	Monitoreo y control
Emite normas y procedimientos para la administración de la documentación interna, externa y la que se encuentra en préstamo.	Registro de ingreso y egresos de documentos prestados	Pensamiento conceptual
Emite informes de la documentación interna y externa.	Guía de trámites	Expresión escrita
Controla los inventarios y evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional.	Ley de archivos y reglamentos	Expresión Oral
Coordina las actividades para el mejor funcionamiento y aprovechamiento del personal subalterno del área.	Estatuto Universitario	Comprensión escrita
Implementa técnicas y procesos adecuados para el mejor funcionamiento del área.	Reglamentos internos de la universidad	Instrucción
Atiende a los profesionales para trámites de legalización ante el SENESCYT.	9. RESPONSABILIDAD	
Suscribe los títulos profesionales, previa comprobación de datos	De la eficiente y eficaz operatividad de la unidad, de la integridad y custodia de los documentos.	

Fuente: Dirección General Administrativa. Descripción y perfil de puestos.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

CUADRO N° XI. ASISTENTE UNIVERSITARIO 1

1.1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO			4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Régimen Laboral:	Servicio Público		INTERFAZ		Instrucción:	
Denominación:	Asistente Universitario 1		Unidades internas, personal de la institución.		Área de Conocimiento: Comercio y Administración, Ciencias Sociales	
Nivel:	No profesional					
Unidad o	Facultades/Unidades de Administración Central					
Proceso:	Administrativo					
Rol:	Servidor Público de Apoyo 3					
Grupo Ocupacional:	5					
Nivel de Aplicación:	Ámbito Local					
2. MISION			6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de apoyo administrativo en el área académica.			Tiempo de Experiencia:		1 año	
			Especificidad de la experiencia:		Atención al público. Manejo de programas de computación.	

3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.		Manejo del sistema de documentación y archivo	Organización de la información
Transcribe oficios y memorandos.		Redacción y ortografía	Expresión escrita
Distribuye correspondencia sumillada por el responsable de la Unidad.		Registro y control de documentos	Comprensión escrita
Atiende a profesores y estudiantes.		Productos y servicios de la institución	Expresión oral
Colabora en la organización del archivo.		Técnicas de documentación y archivo	Recopilación de información
Realiza trámites con el IESS y otras instituciones		Manejo de equipos de comunicación	Comprensión oral
Registra el paquete de notas de estudiantes en el sistema informático.		Manejo de programas informáticos	
Transcribe cuadros estadísticos.		9. RESPONSABILIDAD	
Prepara información para certificaciones y otros fines		Responsable por la discrecionalidad, veracidad e integridad de la información que maneja	

Fuente: Dirección General Administrativa. Descripción y perfil de puestos.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

CUADRO N° XII. ASISTENTE UNIVERSITARIO 2

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO			4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Régimen Laboral:	Servicio Público		INTERFAZ	Instrucción:	Técnico Superior
Denominación:	Asistente Universitario 2		Unidades internas, personal de las Facultades, clientes externos.		Area de Conocimiento:
Nivel:	No profesional				
Unidad o Proceso:	Facultades y Unidades Académicas				
Rol:	Administrativo				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4				
Grado:	6				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Local				
2. MISION			6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar actividades de apoyo administrativo en el área académica.			Tiempo de Experiencia:	2 años	
			Especificidad de la experiencia:	Atención al público. Manejo de programas de computación.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES			7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.			Manejo del sistema de documentación y archivo		Organización de la información
Transcribe oficios, memorandos y circulares.			Redacción y ortografía		Expresión escrita

Distribuye correspondencia sumillada por el responsable de la Unidad.	Registro y control de documentos	Comprensión escrita
Lleva registros, carpetas y notas de los estudiantes	Manejo de equipos de comunicación	Expresión oral
Efectúa el seguimiento de la correspondencia	Manejo de programas informáticos	Comprensión oral
Atiende a profesores y estudiantes	Productos y servicios de la institución	Recopilación de información
Realiza convocatorias en texto, telefónicas y correo electrónico	Técnicas de documentación y archivo	
Recepta, registra y archiva documentos	Reglamentos Internos	
Atiende y realiza llamadas telefónicas.	9. RESPONSABILIDAD	
Transcribe cuadros estadísticos.	Es responsable por la discrecionalidad, veracidad e integridad de la información que maneja	

Fuente: Dirección General Administrativa. Descripción y perfil de puestos.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

AYUDAS PARA EL DESEMPEÑO DE SU PUESTO (DOCUMENTOS O HERRAMIENTAS)

Todo procedimiento o acción realizada en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil van de acuerdo a lo establecido dentro de las siguientes disposiciones:

- Emitidas por el SENESCYT para el registro de títulos.
- Emitidas por el Consejo Universitario para la administración de los documentos estudiantiles.
- Plan de Desarrollo Institucional y Estatuto Universitario.
- Emitidas por el H. Consejo Universitario para el registro de títulos de pre y postgrado.

**CUADRO N° XIII. NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA OUDE
EN HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS**

NOMBRES Y APELLIDOS	CONOCIMIENTOS DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS			
	PROGRAMA	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO
Juan Carlos Bermeo Alvarez	WORD		X	
	EXCEL			X
	INTERNET		X	
	PAQUETES ESTADÍSTICOS		X	
Amparo María Carrera	WORD		X	
	EXCEL		X	
	INTERNET		X	
Francisco Eliborio Celi Sarmiento	WORD	X		
	EXCEL	X		
	INTERNET	X		
Karla Yolanda Tapia Erazo	WORD		X	
	EXCEL		X	
	POWER POINT		X	
Fajardo Albán Martha Janeth	WORD		X	
	EXCEL		X	
	INTERNET		X	
Artieda Ibarra Julio Ramiro	WORD		X	
	EXCEL		X	

Tumipamba Simbaña	WORD		X	
Pablo Orlando	EXCEL		X	

Fuente: Dirección General Administrativa. Encuesta realizadas al personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE), año 2009.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

2.5.2. RECURSOS MATERIALES

Los recursos materiales son los bienes tangibles que la institución puede utilizar para el logro de sus objetivos. Contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las instituciones. Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo⁴².

ACTA DE ACTUALIZACION DE BIENES DE LARGA DURACION DE PROPIEDAD DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE DOCUMENTACION ESTUDIANTIL "OUDE", DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR⁴³.

En la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, capital de la República del Ecuador, a los veinte y siete días del mes de marzo del año dos mil siete; el suscrito Doctor Luis Espinel Chamba, debidamente autorizado por el señor Doctor Fausto Guayasamin Arias, Jefe del Departamento de Control de Bienes de Larga Duración de propiedad de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil "OUDE" de la Universidad Central del Ecuador, según consta en el Oficio de Delegación N° 002-CB, de febrero 5 del 2007.

Al efecto, contando con la presencia del Señor Ingeniero Juan Carlos Bermeo A. en su calidad de Jefe de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil "OUDE", se procede a la constatación física de todos y cada uno de los bienes que tiene cada uno de los señores empleados de dicha dependencia universitaria obteniendo los siguientes resultados:

⁴² Lolás, Fernando. "El desafío de la Calidad en la Educación Superior". Realizado en Santiago de Chile - 1998.

⁴³ Inventario de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil, Dirección General Financiera, Control De Bienes.

CUADRO N° XIV. RECURSOS MATERIALES, Año 2007

VALOR DE LOS BIENES DE LARGA DURACION en buen estado		10906,91
Muebles de Oficina	388,80	
Equipo de Almacenamiento	2536,53	
Equipo de Oficina	793,36	
Artículos de Limpieza	2,00	
Equipo de Computo	6835,22	
Otros	351,00	
VALOR DE LOS BIENES DE LARGA DURACION posibles para la baja		40,00
Modem V90, marca Zoom	40,00	
VALOR DE LOS BIENES DE LARGA DURACION no verificados		2272,19
Equipo de Almacenamiento	16,00	
Muebles de Oficina	15,80	
Equipo de Oficina	3,11	
Equipo de Computo	2117,28	
Otros	120,00	
VALOR DE LOS BIENES DE LARGA DURACION bienes para el inmueble		1,00
Muebles de Oficina	1,00	
TOTAL		13220,10

Además La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil generalmente cuenta con los siguientes suministros y materiales de oficina:

CUADRO N° XV. SUMINISTROS Y MATERIALES

MATERIALES DE OFICINA
Engrampadoras
Cajas de grapas
Cajas de clips (mariposas y pequeños)
Frascos de tinta negro para almohadilla
Perforadoras
Tijeras
Sacapuntas eléctricos
Cajas de micro-minas
Lapiceros
Esferos de azul y negro
Borradores de tinta
Borradores de queso
Cintas de máquina xerox 6020
Cintas scotch
Cintas masking
Cintas de embalaje
Marcadores de punta gruesa (roja, azul y negro)
Marcadores de punta fina
Tintas correctoras (bolígrafo)
Cajas de papel continuo
Cintas de máquina de escribir eléctrica
Resaltadores
Frascos de pegamentol
Hojas de papel bond A4
Sobres manila (medianos y grandes)
Sellos
Fundas de ligas
Fechadores
Fólderes tipo acordeón
Libretines para desglose de documentos
Carpetas

Archivadores T-C (cajas de cartón)
Candados Yale
Espejos grandes
MATERIALES DE ASEO
Frascos de desinfectante
Tarrinas de lavavajilla
Jabones de tocador
Ambientales aerosol
Escobas
Trapeadores
Tarros de cera para el piso
Tarros de polmax
Fundas de deja
Frascos de cloro (polvo)
Frascos de cloro (líquido)
Esponjas VILEDA
Toallas
Galones de líquido anti-sarro
Manos de lobo
Bombas de caucho destapa-caños
Palas de basura
Metros de franela
Frascos de líquido limpia-muebles
Galones de BRONCO
Docenas de fundas de basura
Papeles higiénicos
Papeles jumbo
Frascos de alcohol antiséptico
Frascos de gel antiséptico
SUMIN. DE COMPUTACIÓN
Cobertores para computadores
Archivadores de disquetes
Pad-mouse
Protectores de pantalla

Cintas de impresora
Cartuchos para impresora
Cajas de disquetes
Cajas de CD
Flash memory
EQUIPOS Y MOBILIARIO
Abrillantadora
Aspiradora
Teléfonos
Intercomunicadores
Sillas ergonómicas tipo secretaria
Sillón ergonómico tipo ejecutivo
Escalera pata de gallo de 2 m de aluminio
Calculadora con pantalla y papel
Vidrios para escritorio
Mesa para sesiones
Equipo de sonido
Cafetera eléctrica de 24 tazas
Equipo de menaje de cafetía
Archivadores en perfilería Dixon de doble cuerpo desarmable
Copiadora
Reguladores de voltaje
Muebles archivadores con seguridades
Sillones de espera
UNIFORMES
Overoles
Mascarillas
Pares de guantes
HERRAMIENTAS Y EQUIPOS
Extintidores

Fuente: Plan Anual de Contratación de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE), año 2011.

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

2.5.3. RECURSOS ECONÓMICOS

Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o actividad de una organización. Estos recursos son necesarios para el desarrollo de las operaciones económicas⁴⁴.

La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil cuenta con fondos económicos generales, es decir, fondos asignados por el Ministerio de Finanzas, los cuales llegan a esta dependencia a través de las partidas presupuestarias asignadas a cada unidad académica de la Universidad Central del Ecuador anualmente, a través del Plan Operativo Anual (POA), en donde constan los fondos necesarios para realizar las actividades cada año, además, realizan un oficio en el que solicitan se elabore El Plan Anual de Contratación para proveerse de los materiales necesarios para su funcionamiento.

2.6. PRESUPUESTO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Un presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización⁴⁵.

Funciones de los presupuestos

- La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo; comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Los requerimientos económicos de la OUDE, son atendidos por el Departamento de proveeduría de la Universidad Central del Ecuador, a través de adquisiciones que se realizan en diversos periodos del año, a través de un presupuesto establecido para las actividades que se van a realizar en el año, permitiendo así un apropiado desarrollo de todas las metas y objetivos planteados.

⁴⁴ PALACIOS Eduardo. APUNTES PARA EL CURSO DE RECURSOS ECONÓMICOS DE C.A. I Y II. 2007

⁴⁵ Arvey Lozano y Maribel Bastos. Presupuestos. Estudiantes de 9º Semestre de Administración de Empresas con Énfasis en Economía Solidaria. Fundación Universitaria Luis Amigó Sede Regional Palmira Colombia.

CUADRO N° XVI. COSTO ANUAL DE ACTIVIDADES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA OUDE

ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEG	OBJETIVOS OPERATIVOS	Actividades	2008		2009		2010	
				Costo Anual	FUENTES DE FINANCIAM Fondos Generales	Costo Anual	FUENTES DE FINANCIAM Fondos Generales	Costo Total	FUENTES DE FINANCIAM. Fondos Generales
Registro de datos para CONESUP	Sistema de información adecuado que permita satisfacer las necesidades de los usuarios	Procesar la información requerida en forma oportuna y confiable	Revisar, ingresar y enviar por e-mail la información de los profesionales a la secretaria general y al CONESUP, para el registro.	11606,44	11606,44	13254,32	13254,32	13.203,22	13203,22
Registro de títulos profesionales	Base de datos de los profesionales egresados de la universidad	Registrar la información de los profesionales egresados de la universidad	Validar e ingresar a la base de datos de los títulos profesionales remitidos por las unidades académicas	9129,51	9129,51	13648,18	13648,18	16717,68	16717,68

Archivo y desglose de títulos y actas de grado de bachilleres	Sistema de archivo seguro y confiable	Mantener el archivo organizado adecuadamente.	Recepción, archivo, custodia y entrega de los títulos y actas de grado de los bachilleres	14326,17	14326,17	18511,07	18511,07	18197,48	18197,48
Archivo y registro de la documentación de estudiantes matriculados	Sistema de archivo seguro y confiable de los documentos de los estudiantes matriculados	Mantener información documental de las características de los títulos y datos de identificación de los bachilleres	Recepción, revisión, verificación, validación, y archivo de la documentación de los estudiantes matriculados	51898,48	51898,48	65201,64	65201,64	73.501,36	73501,36
Registro de estudiantes matriculados	Base de datos de los estudiantes matriculados	Consolidar la información de los estudiantes matriculados	Recepción, y consolidación de la información enviada por las unidades académicas	10294,12	10294,12	13122,53	13122,53	15.238	15238,04
				97254,72	97254,72	123737,74	123737,74	136.857,8	136.857,8

Fuente: Plan Operativo Anual 2008-2010. Oficina universitaria de Documentación Estudiantil.

Elaboración: Cambindo Leidy, Zumba Marcela

**DESCRIPCIÓN DE TÉRMINOS DEL CUADRO XVI. COSTO ANUAL DE
ACTIVIDADES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA OUDE**

- **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** Plan estratégico, PDI (Plan de Desarrollo Institucional) de la Universidad.
- **OBJETIVOS OPERATIVOS:** Conjunto de Objetivos necesarios para alcanzar las líneas estratégicas.
- **ACTIVIDADES:** Conjunto de Acciones secuenciales para alcanzar un Objetivo
- **FONDOS GENERALES:** Se refieren al presupuesto de la Institución asignadas por el Ministerio de Economía.
- **FONDOS INTERNOS:** Aquellos que se financian con recursos generados en las facultades o dependencias.
- **OTROS:** Se refieren a las donaciones, cooperación, préstamos reembolsables o no reembolsables.

De esto podemos concluir que:

CUADRO N° XVII. COSTO ANUAL DE LAS ACTIVIDADES DE LA OUDE

ÁREAS	COSTO ANUAL TOTAL		
	2008	2009	2010
REGISTRO DE DATOS PARA CONESUP	11606,44	13254,32	13.203,22
REGISTRO DE TÍTULOS DE PROFESIONALES	9129,51	13648,18	16717,68
ARCHIVO Y DESGLOSE DE TÍTULOS Y ACTA DE GRADO DE BACHILLERES	14326,17	18511,07	18197,48
ARCHIVO Y REGISTRO DE LA DOCUMENTACIÓN DE ESTUDIANTES MATRICULADOS	51898,48	65201,64	73.501,36
REGISTRO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS	10294,12	13122,53	15.238
	97254,72	123737,74	136.857,8

Fuente: Plan Operativo Anual 2008-2010. Oficina universitaria de Documentación Estudiantil

Elaboración: Cambindo Leidy - Zumba Marcela

**CUADRO N° XVIII. TASA DE CRECIMIENTO COMPARATIVO DE LOS COSTOS
ANUALES DE LA OUDE**

ÁREAS	2009	2010
REGISTRO DE DATOS PARA CONESUP	14,20	-0,39
REGISTRO DE TÍTULOS DE PROFESIONALES	49,50	22,49
ARCHIVO Y DESGLOSE DE TÍTULOS Y ACTA DE GRADO DE BACHILLERES	29,21	-1,69
ARCHIVO Y REGISTRO DE LA DOCUMENTACIÓN DE ESTUDIANTES MATRICULADOS	25,63	12,73
REGISTRO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS	27,48	16,12

Fuente: Plan Operativo Anual 2008-2010. Oficina universitaria de Documentación Estudiantil

Elaboración: Cambindo Leidy - Zumba Marcela

ANÁLISIS DEL COSTO ANUAL DE ACTIVIDADES DE LA OUDE

Se puede decir que del año 2008 al 2009 los gastos que se incurrieron en cuanto al registro de datos para el CONESUP se incrementó en un 14,20%, estos mismos gastos para el año 2010 disminuyeron en un 0,39% en relación al año 2009.

Los gastos que se incurrieron en cuanto al registro de títulos profesionales se incrementó en un 49,50% en el año 2009, estos mismos gastos para el año 2010 aumentaron en un 22,49% en relación al año 2009.

En cuanto al archivo y desglose de títulos o actas de grado de bachilleres los gastos en que se incurrieron se incrementaron en un 29,21% para el año 2009, por lo contrario, para el año 2010 estos gastos decrecieron en un 1,69% con relación al año 2009.

Por otra parte, el gasto del archivo y registro de la documentación de estudiantes matriculados para el año 2009 se ha incrementado en un 25,63% en comparación al año 2008, y para el año 2010 ha crecido en un 16,12%.

El gasto incurrido en el registro de estudiantes matriculados se ha incrementado en un 27,48% para el año 2009, en el año 2010 estos gastos se incrementaron en un 16,12%.

CAPITULO III

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

3.1. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de las fortalezas y debilidades que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas⁴⁶.

Con el objetivo de establecer el análisis FODA así como los principales problemas de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil- OUDE, se realizó un taller el 13 de Marzo del 2012 donde participó todo el personal de OUDE y fue dirigido por el Economista Marco Posso Zumárraga, sumado a esto las investigaciones internas y externas de OUDE realizadas, a través de entrevistas, encuestas e información obtenida a través del jefe de OUDE hemos concluido y analizado el FODA actual de la siguiente manera:

⁴⁶ Humberto Ponce Talancón. "Contribuciones a la Economía". Septiembre 2006 una revista académica con el número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 16968360. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales.

CUADRO N° XIX. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Gran equipo de trabajo que constantemente se esfuerza por cumplir a tiempo y de la mejor manera sus actividades. • Directivos que constantemente planifica y dan seguimiento a las actividades realizadas tanto en equipo como individualmente. • Personal de servicio diligente. • Buena atención al público • Trabajo en equipo • Ambiente laboral saludable • Funcionarios comprometidos con el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de las autoridades superiores en cuanto a capacitación del personal de OUDE. • Recursos necesarios para el buen funcionamiento de sus actividades, así como el respectivo apoyo a nuevos proyectos a realizarse. • Reconocimientos públicos.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • OUDE no cuenta con personal técnico y/o profesional, lo que dificulta en ciertos momentos la ágil realización de las actividades administrativas. • OUDE no cuenta con un sistema moderno de manejo y almacenamiento de la documentación estudiantil que permita la facilidad tanto para ellos como para los estudiantes, un adecuado sistema de archivo de documentación. • Equipos y mobiliario obsoleto. • Infraestructura poco funcional. • Falta de interés por capacitarse • Uso inadecuado de herramientas informáticas • Ausencia de archivo digitalizado 	<ul style="list-style-type: none"> • La OUDE es el área en donde se centraliza la documentación estudiantil de cada una de las facultades de la Universidad Central del Ecuador, por ello inevitablemente se encuentra en total dependencia de estas, y al no poder influir de manera directa para la entrega oportuna de la documentación sus actividades de almacenamiento, procesamiento y archivo se entorpezcan y se vuelvan lentas. • Además la información entregada por las facultades no es estandarizada

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

3.2. ESTRATEGIAS FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico de elementos internos o externos de programas y proyectos. La estrategia es un elemento estructurado por la combinación de cuatro elementos, que son: una meta o fines a alcanzar; un conjunto de acciones para la obtención de resultados; los caminos (rutas) y modos en los que serán utilizados los recursos; las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados son realmente usados; y los recursos como tales que están a nuestra disposición⁴⁷.

El proceso de planeación estratégica se alimenta del sistema de información que se establece para proporcionar los datos e información necesarios para tomar decisiones contextuales respecto a una situación determinada, definiendo las líneas de acción (estrategias y tácticas) requeridas, e implicando por tanto, la necesidad de analizar y evaluar los datos e información provenientes no solamente del ambiente socioeconómico externo sino también del interno, que faciliten la posibilidad de hacer diagnósticos y formular pronósticos relativos a los planes y programas, que permitan finalmente la adopción de decisiones estratégicas⁴⁸.

Ventajas de establecer estrategias

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Desventajas de establecer estrategias

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la organización.

⁴⁷ Sonia Patricia Jiménez y María Alexandra Peralta. Herramientas de planificación y pensamiento estratégico para la gestión del postgrado y el doctorado, Universidad del Valle Cali, Colombia.

⁴⁸ Coronel Amílcar Andrés PELÁEZ. Análisis Estratégico basado en el Método FODA. Revista del IMES www.imes.edu.uy/revista Uruguay, Diciembre 2009.

- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel para poner en práctica los nuevos lineamientos y como consecuencia conseguir los resultados deseados⁴⁹.

Para La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - OUDE, es necesario establecer nuevas estrategias FODA para mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, lo que se va a reflejar en un mejoramiento continuo e incremento de su eficiencia y eficacia.

Para lograr este objetivo se requiere de Actividades Básicas de Mejoramiento, de acuerdo a un estudio en los procesos de mejoramiento puestos en práctica en diversas organizaciones en Estados Unidos, Según Harrington (1987), existen diez actividades de mejoramiento que deberían formar parte de toda organización, sea grande o pequeña⁵⁰:

1. Obtener el compromiso de la alta dirección.
2. Establecer un consejo directivo de mejoramiento.
3. Conseguir la participación total de la organización.
4. Asegurar la participación en equipos de los empleados.
5. Conseguir la participación individual.
6. Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos).
7. Desarrollar actividades participativas.
8. Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas.
9. Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
10. Establecer un sistema de reconocimientos.

3.3. MARCO LÓGICO

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación

⁴⁹ Ing. Carlos Mora Vanegas. Mejoramiento continuo. Gestión de la calidad, 17-11-2009. Gestipolis. <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia/mejoramiento-continuo.htm>

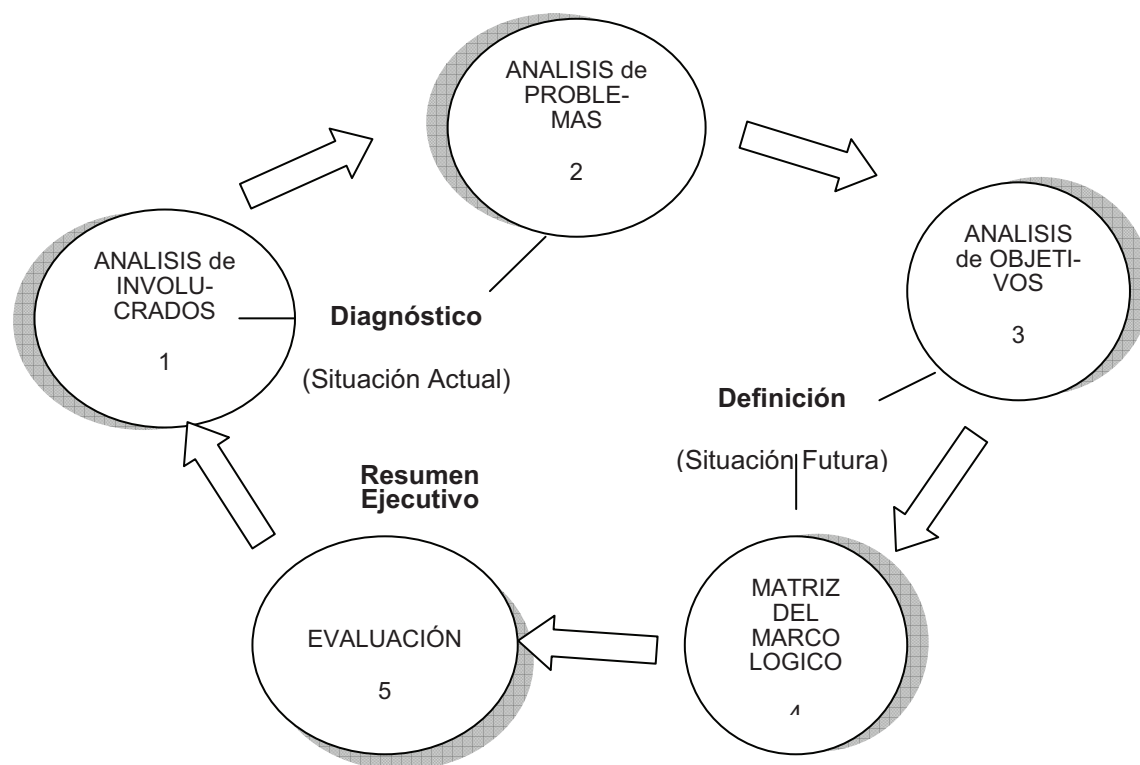
⁵⁰ <http://www.monografias.com/trabajos/mejorcont/mejorcont.shtml>.

por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas⁵¹.

El estudio a realizarse comprende las siguientes fases:

1. Análisis de involucrados o de partes interesadas en el proyecto.
2. Análisis de problemas (imagen de la realidad o de la situación actual).
3. Análisis de objetivos (imagen del futuro o de la situación deseada).
4. Diseño de la Matriz del Marco Lógico.
5. Evaluación.⁵²

GRÁFICO N° III. EL PROCESO DEL MARCO LÓGICO



Fuente: Área de Proyectos y Programación de Inversiones, ILPES.

⁵¹ Sánchez, Norma. El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. Visión General. ISSN 1317-8822 • Año 6 • N° 2 • Julio - Diciembre 2007.

⁵² Área de Proyectos y Programación de Inversiones, ILPES.

3.3.1. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Es muy importante estudiar a cualquier persona, grupo o institución susceptible de tener un vínculo con un proyecto dado. El análisis de involucrados permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos. Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. El análisis de involucrados implica⁵³:

- Identificar a todos aquellos que pudieran tener interés o que se pudieran beneficiar directa e indirectamente
- Investigar sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación.
- Identificar su posición, de cooperación o conflicto, frente al proyecto y entre ellos y diseñar estrategias con relación a dichos conflictos.
- Interpretar los resultados del análisis y definir cómo pueden ser incorporados en el diseño del proyecto.

Los principales actores involucrados en el desarrollo de las actividades de La OUDE son los siguientes:

Funcionarios de la OUDE

El personal encargado del manejo de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil (OUDE) atiende los requerimientos de la UCE, además de todos aquellos que requieren información ya que este departamento es el encargado de llevar el control de los archivos de miles de estudiantes que cada año ingresan a las facultades de la Universidad Central del Ecuador, así como también de registrar continuamente a aquellos estudiantes en el desarrollo de sus carreras universitarias.

Además, las diferentes dependencias Universitarias, así como también algunas Instituciones públicas y privadas externas, solicitan regularmente reportes con la información de los estudiantes, dichos reportes se refieren generalmente al número de estudiantes matriculados por facultades, cuántos de ellos son hombres y cuántos son mujeres, información acerca de los colegios, etc. Estos reportes son obtenidos utilizando tablas dinámicas en Excel.

Usuarios

⁵³ Edgar Ortigón Juan Francisco, Pacheco Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES. Julio 2005

Una de las actividades que realiza regularmente la OUDE es la entrega de documentos archivados (título o acta de grado) a los estudiantes universitarios; para lo cual se realiza los siguientes pasos:

- Los estudiantes realizan una solicitud dirigida al Rector de la Universidad adjuntando el respectivo derecho universitario.
- Las solicitudes son receptadas por los funcionarios de OUDE, al mismo tiempo que entregan un ticket al estudiante para la posterior finalización del trámite.
- La secretaría se carga de hacer un listado diario de las solicitudes para que sean revisadas y aprobadas por el Director de esta dependencia.
- Una vez aprobadas las solicitudes, se las pasa al departamento de archivo para que sean procesadas.
- Luego de un día laboral, el estudiante (o cualquier otra persona) debe acercarse con el ticket para retirar los documentos. Para el efecto deben adjuntar su cédula de identidad o algún otro documento que lo identifique.
- El funcionario encargado del archivo procede a localizar la correspondiente solicitud aprobada y se realiza la búsqueda de la carpeta del estudiante.
- Una vez encontrada su carpeta, se verifica la existencia de los documentos y se los entrega para que sean fotocopados; luego de ello, la persona que está realizando el trámite debe regresar a la ventanilla para hacer la entrega de una de las fotocopias como respaldo para la OUDE y se registra su nombre y firma.

Hay muy pocos casos en que las personas no devuelven los documentos y esto ocasiona problemas con el archivo de las carpetas de los estudiantes.

Facultades

La OUDE al ser una oficina en donde se recepta y archiva la documentación estudiantil se encuentra estrechamente vinculada con todas las facultades a través del siguiente procedimiento:

1. Al ingresar el estudiante al primer año o semestre debe entregar su acta de grado o título, copia de cédula y papeleta de votación, registro de materias, comprobante de pago y una hoja de datos (Formulario OUDE); para efectivizar su matrícula en la secretaría de su respectiva facultad.
2. Secretaría se encarga de enviar esta documentación previa la autorización del director de escuela o decano a La OUDE. Este procedimiento se lo realiza a través de un cronograma de planificación semestral.

Junto con esta información viene el libro de matriculados (listado con el número de cédula, nombres completos, curso y número de matrícula de cada estudiante) y un CD con el archivo digital de dicha información.

3. Una vez entregada esta documentación en La OUDE, se realiza lo siguiente:

- Recepción de la documentación
- Segunda revisión de los documentos
- Elaboración de carpetas
- Codificación de carpetas: Semestre, año, código por facultad y escuela.
- Organización de las carpetas en el archivo.

4. Para concluir el proceso en La OUDE, el estudiante deberá retirar su documentación, lo que se da por diversos motivos:

- Al culminar la carrera el estudiante como egresado solicitará su documentación.
- Por cambio de Facultad.
- Por cambio de Universidad.
- Por otros motivos.

Planeamiento universitario

El departamento de planeamiento universitario al elaborar y evaluar el plan estratégico y de desarrollo institucional, los planes operativos y los proyectos institucionales, se vincula a La OUDE al evaluar su desempeño periódicamente.

Responsabilidades y funciones del departamento de planeamiento universitario que se vinculan a La OUDE:

- Dirigir, coordinar y desarrollar el proceso de planificación estratégica institucional y elaborar los planes operativos de la institución por unidades académicas y administrativas.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de las unidades académicas y administrativas.
- Orientar en la formulación y elaboración de planes estratégicos y operativos de las unidades académicas y administrativas.
- Elaborar un plan quinquenal de desarrollo institucional, y mantenerlo actualizado, con la participación obligatoria de las unidades y dependencias de la institución.

- Elaborar programas operativos para el cumplimiento del plan quinquenal.
- Supervisar permanentemente la ejecución del plan quinquenal y los programas operativos, y proponer los ajustes pertinentes.
- Elaborar el plan estratégico institucional a corto, mediano y largo plazo, y
- Evaluar permanentemente los planes y programas operativos, y presentar el informe correspondiente al rector.

Secretaría general

Este departamento al certificar documentos oficiales, supervisar y convalidar los procesos de carrera, graduación y titulación, se vincula estrechamente con La OUDE, ya que en este departamento se verifica la información de los estudiantes para su graduación y titulación, para posteriormente ser enviada a la secretaría general.

Responsabilidades y funciones de la secretaría general que se vinculan a La OUDE:

- Participar en la planificación estratégica institucional
- Dirigir la aplicación de planes operativos y estratégicos de la unidad, evaluarlos y adoptar los correctivos necesarios.
- Supervisar el cumplimiento de objetivos y metas de la unidad.
- Supervisar y controlar el trabajo de la Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil – OUDE.

Vicerrectorado administrativo y financiero

El vicerrectorado administrativo y financiero se vincula estrechamente con La OUDE, ya que este se encarga de su dirección, coordinación y supervisión su la gestión administrativa, además del desarrollo y mantenimiento de la infraestructura física de esta y otras dependencias.

Responsabilidades y funciones del departamento de planeamiento universitario que se vinculan a La OUDE:

- Impulsar la modernización de la gestión administrativa, financiera y de recursos humanos de la Institución
- Promover el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura física de instalaciones, predios universitarios y servicios que demanda la comunidad universitaria.
- Impulsar la administración de los recursos humanos, económico y tecnológicos;

- Dirigir, ejecutar, supervisar e impulsar la planificación estratégica y operativa de la institución.
- Ejercer las funciones de Rector por encargo de esta autoridad
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas y económico–financieras de la UCE, en coordinación con las unidades respectivas.
- Proponer sistemas, métodos y procedimientos administrativos y financieros para optimizar la gestión de la UCE.
- Elaborar proyectos de reforma a la estructura orgánica funcional de la institución.
- Supervisar y controlar el funcionamiento de las direcciones generales administrativas y financieras.
- Dirigir la elaboración de la proforma presupuestaria anual de la UCE y proponer reformas cuando fueren pertinentes.
- Proponer proyectos de financiamiento y de autogestión.

3.3.2. ANÁLISIS DE PROBLEMAS

El análisis de problemas ha sido definido como un conjunto de técnicas para⁵⁴:

- Analizar la situación existente que rodea a una condición problemática dada,
- Identificar los mayores problemas y el problema central de una situación, y,
- Visualizar las relaciones de causa-efecto en un diagrama de árbol de problemas.

Al preparar un proyecto, es necesario identificar el problema que se desea intervenir, así como sus causas y sus efectos. El procedimiento contempla los siguientes pasos⁵⁵:

- Analizar e identificar lo que se considere como problemas principales de la situación a abordar.
- A partir de una primera “lluvia de ideas” establecer el problema central que afecta a la comunidad, aplicando criterios de prioridad y selectividad.
- Definir los efectos más importantes del problema en cuestión, de esta forma se analiza y verifica su importancia.

⁵⁴ <http://www.fao.org/WAIRdocs/x5405s/x5405s07.htm>

⁵⁵ Edgar Ortégón Juan Francisco, Pacheco Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES. Julio 2005.

- Anotar las causas del problema central detectado. Esto significa buscar qué elementos están o podrían estar provocando el problema.
- Una vez que tanto el problema central, como las causas y los efectos están identificados, se construye el árbol de problemas. El árbol de problemas da una imagen completa de la situación negativa existente.
- Revisar la validez e integridad del árbol dibujado, todas las veces que sea necesario. Esto es, asegurarse que el problema central este correctamente definido y que las relaciones (causa-efecto) estén correctamente expresadas.

El análisis resulta más valioso cuando se efectúa en forma de taller en el que participan las partes interesadas (que conocen la problemática) y animado por una persona que domina el método y la dinámica del grupo. En el caso concreto de OUDE se realizó este análisis con un taller realizado el 13 de Marzo del 2012 en donde participó todo el personal de OUDE y fue dirigido por el Economista Marco Posso Zumárraga, Decano de la Facultad de Economía. Los aspectos positivos y negativos de OUDE fueron los siguientes:

CUADRO N° XX. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LA OUDE

ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE	ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE
<ul style="list-style-type: none"> • Buena atención al público • Trabajo en equipo • Adecuado espacio físico • Equipos informáticos actualizados • Ambiente laboral saludable • Funcionarios comprometidos con el trabajo • Asignación de nuevas tareas 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada ubicación en el índice ocupacional • Limitada capacitación • Tamaño insuficiente en archivo: • Salarios inadecuados • Bajo porcentaje de funcionarios con título universitario • Uso inadecuado de herramientas informáticas

	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de archivo digitalizado • Retraso en la entrega de documentación por parte de algunas facultades
--	--

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

3.3.2.1. PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

ORDENAMIENTO DE LOS PROBLEMAS. Una vez seleccionados las fortalezas y debilidades (problemas) de OUDE es necesario asignar un orden calificando con el número 5 a la más importante y 1 a la menos importante.

CUADRO N° XXI. ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE - CALIFICACIÓN

ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE	CALIFICACIÓN	SUMA
• Buena atención al público	5+3+3+3+5+2+5	26
• Trabajo en equipo	3+3+3+2+4+3+4	22
• Adecuado espacio físico	3+3+2+3+3+2+2	21
• Equipos informáticos actualizados	4+3+4+3+3+4+3	24
• Ambiente laboral saludable	4+4+2+3+4+4+4	26
• Funcionarios comprometidos con el trabajo	2+2+3+3+4+2+3	19
• Asignación de nuevas tareas	3+2+2+3+3+2+2	17

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

CUADRO N° XXII. ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE - CALIFICACIÓN

ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE	CALIFICACIÓN	SUMA
• Inadecuada ubicación en el índice ocupacional	5+3+3+3+3+5+2	24
• Limitada capacitación	5+5+2+5+4+3+5	29
• Espacio físico insuficiente para el archivo	2+2+2+5+3+3+2	19
• Salarios inadecuados	5+4+4+4+3+4+3	27
• 50% de funcionarios con título universitario	5+3+3+3+4+5+5	28
• Uso inadecuado de herramientas informáticas	5+5+5+5+4+4+5	33
• Ausencia de archivo digitalizado	3+3+3+3+3+2+5	22
• Retraso en la entrega de documentación por parte de algunas facultades	3+2+3+3+3+2+2	18

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

SELECCIÓN DE LOS PROBLEMAS. En esta fase las propuestas valoradas por los integrantes del equipo, se ordenarán de mayor a menor dependiendo del valor obtenido en la suma a fin de identificar cuáles han sido las más significativas de acuerdo con la opinión del equipo y determinar la prioridad en que deben ser atendidos o resueltos cada uno de los problemas detectados

CUADRO N° XXIII. ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE - JERARQUIZACIÓN

ASPECTOS POSITIVOS DE LA OUDE	PROMEDIO	JERARQUIZACIÓN
• Buena atención al público	3,7	1
• Ambiente laboral saludable	3,6	2
• Equipos informáticos actualizados	3,4	3
• Trabajo en equipo	3,1	4
• Funcionarios comprometidos con el trabajo	2,7	5
• Adecuado espacio físico	2,6	6
• Asignación de nuevas tareas	2,4	7

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

CUADRO N° XXIV. ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE - JERARQUIZACIÓN

ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OUDE	PROMEDIO	JERARQUIZACIÓN
• Uso inadecuado de herramientas informáticas	4,7	1
• Limitada capacitación	4,1	2
• 50% de funcionarios con título universitario	4	3
• Salarios inadecuados	3,9	4
• Inadecuada ubicación en el índice ocupacional	3,4	5
• Ausencia de archivo digitalizado	3,1	6
• Espacio físico insuficiente para el archivo	2,7	7
• Retraso en la entrega de documentación por parte de algunas facultades	2,6	8

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

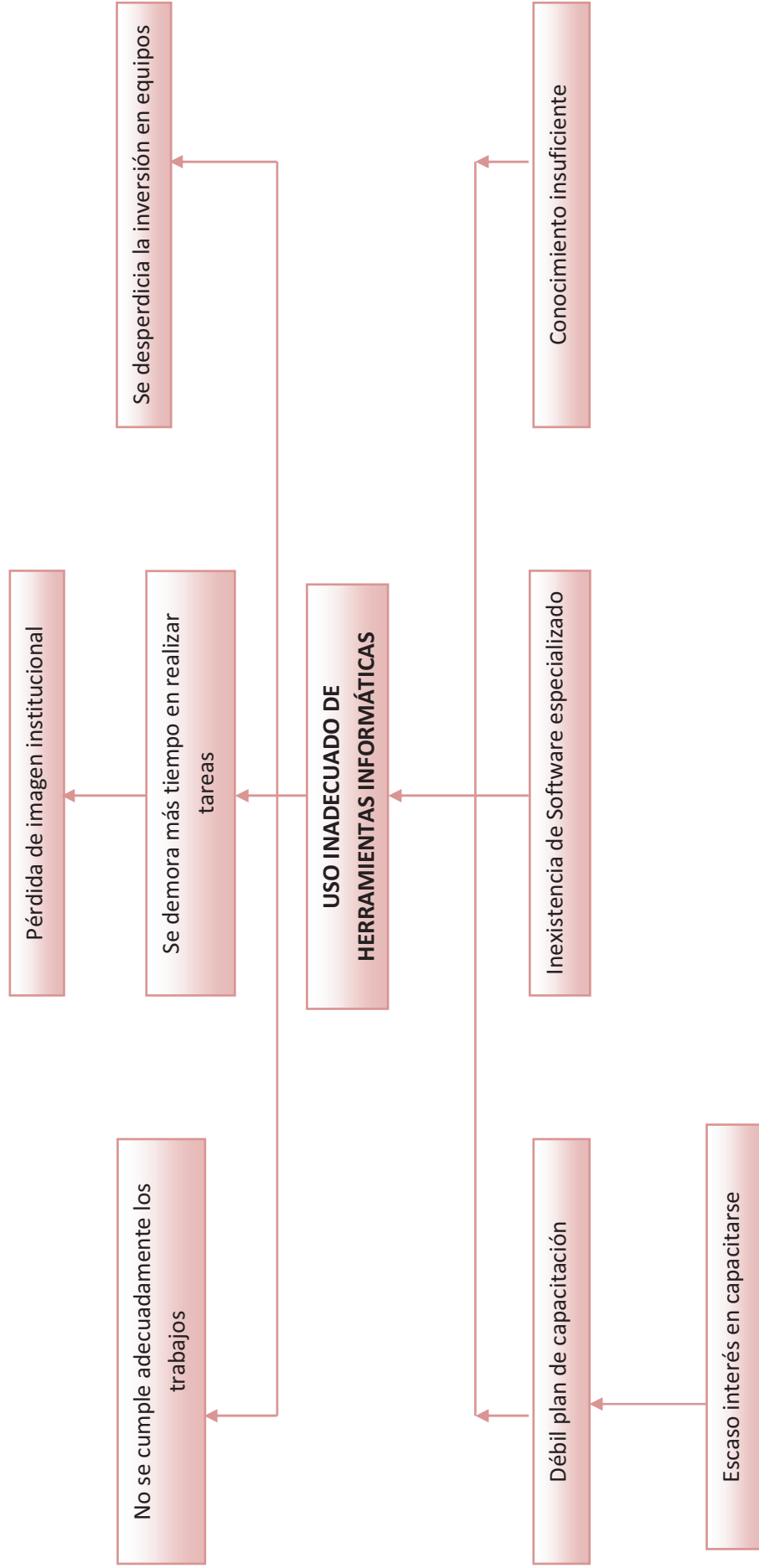
Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

3.3.2.2. ARBOLES DE PROBLEMAS

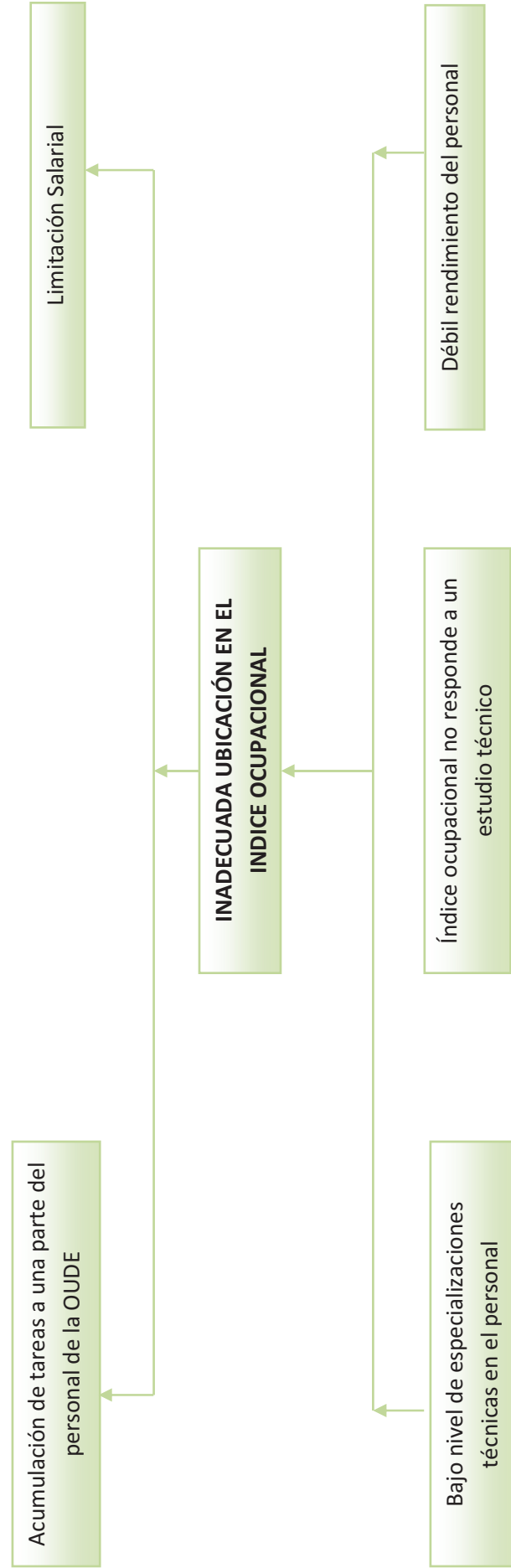
Un diagrama de árbol de problemas es simplemente una forma de visualizar las relaciones de causa y efecto de una situación problemática en particular. En este diagrama las causas se presentan en los niveles inferiores y los efectos en los niveles superiores. El problema central conecta los dos niveles. De ahí la analogía con un árbol: el tronco representa el problema central, las raíces son las causas, y las ramas representan los efectos. Entre más específicas sean las causas, más probable será que éstas estén en los niveles más bajos del diagrama de árbol; sin embargo, la localización de un problema en un diagrama de árbol no indica necesariamente su nivel de importancia⁵⁶.

⁵⁶ <http://tuapoyogerencial.blogspot.com/2011/10/diagrama-de-arbol-las-tecnicas-y.html>

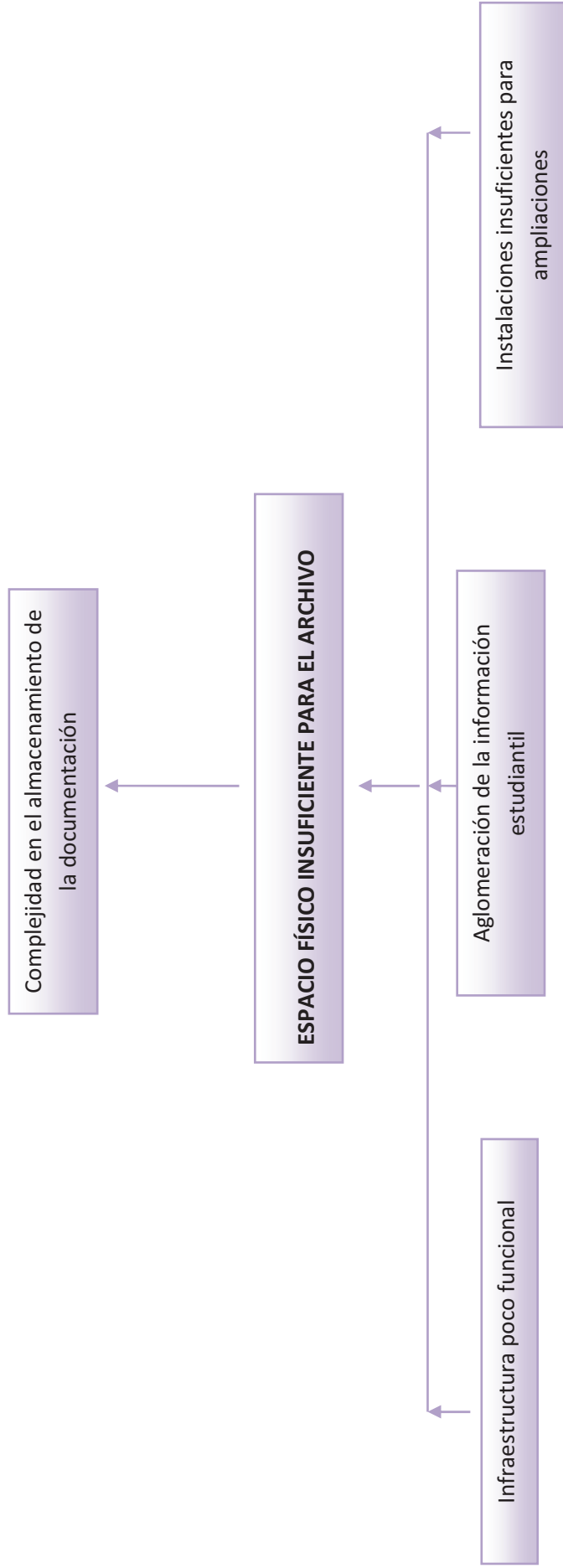
ÁRBOL N° I. USO INADECUADO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS



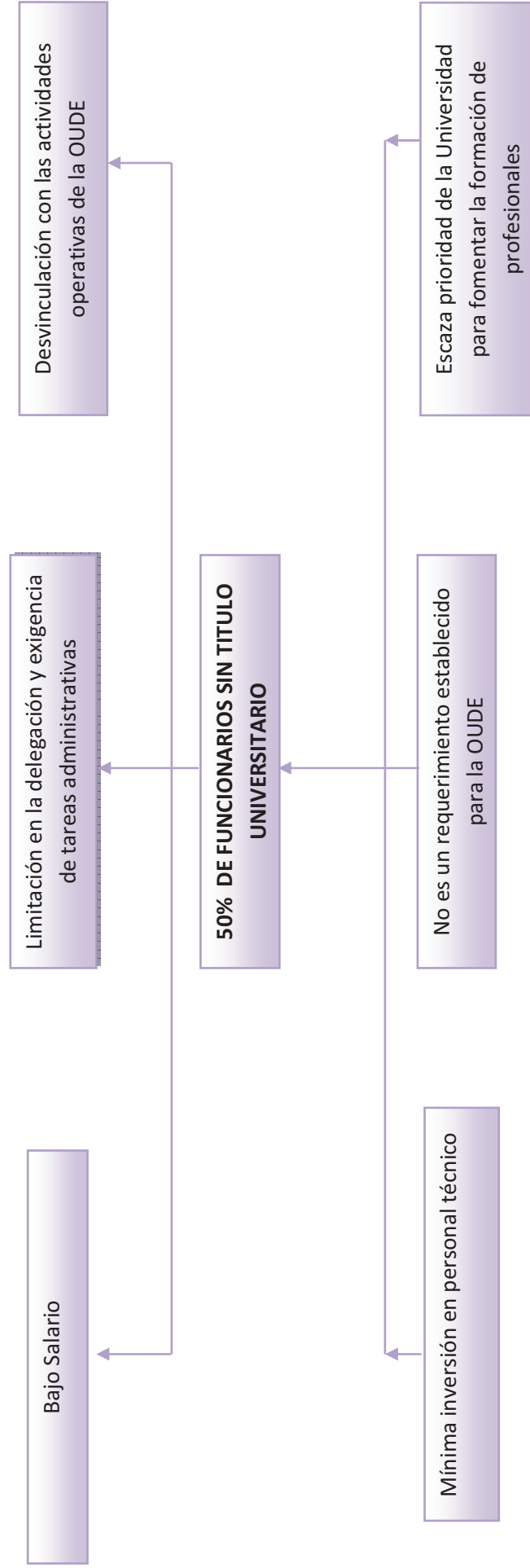
ÁRBOL N° II. INADECUADA UBICACIÓN EN EL INDICE OCUPACIONAL



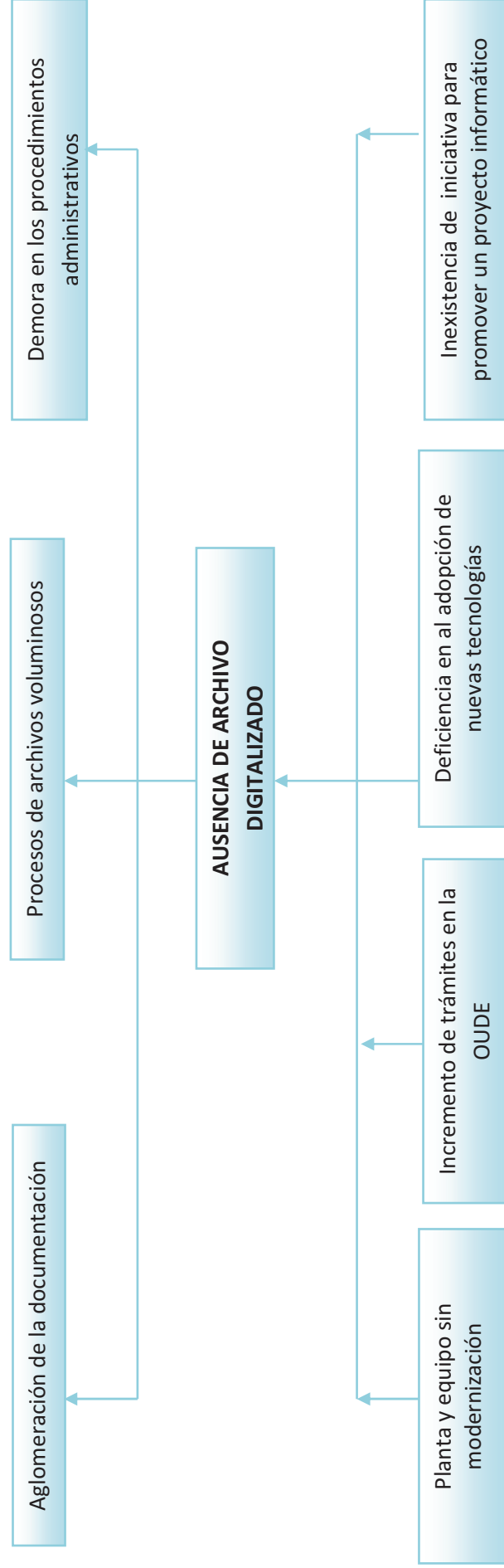
ÁRBOL N° III. ESPACIO FÍSICO INSUFICIENTE PARA EL ARCHIVO



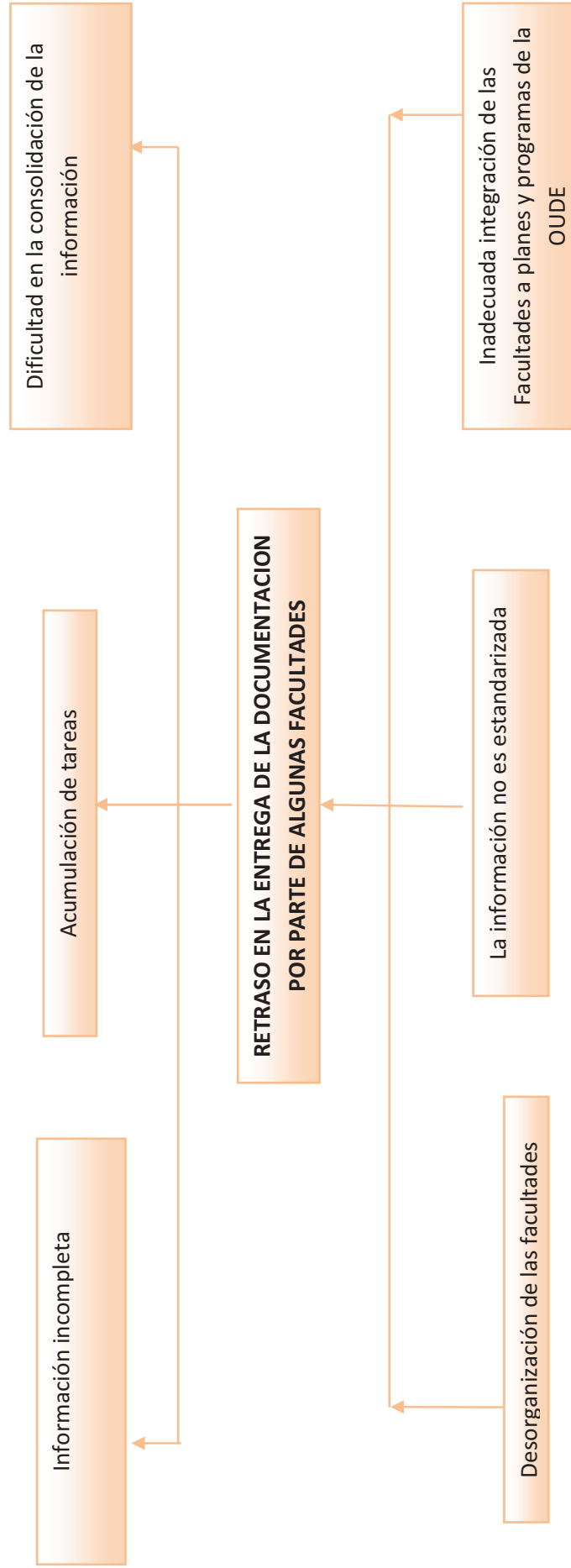
ÁRBOL N° IV. 50% DE FUNCIONARIOS CON TITULO UNIVERSITARIO



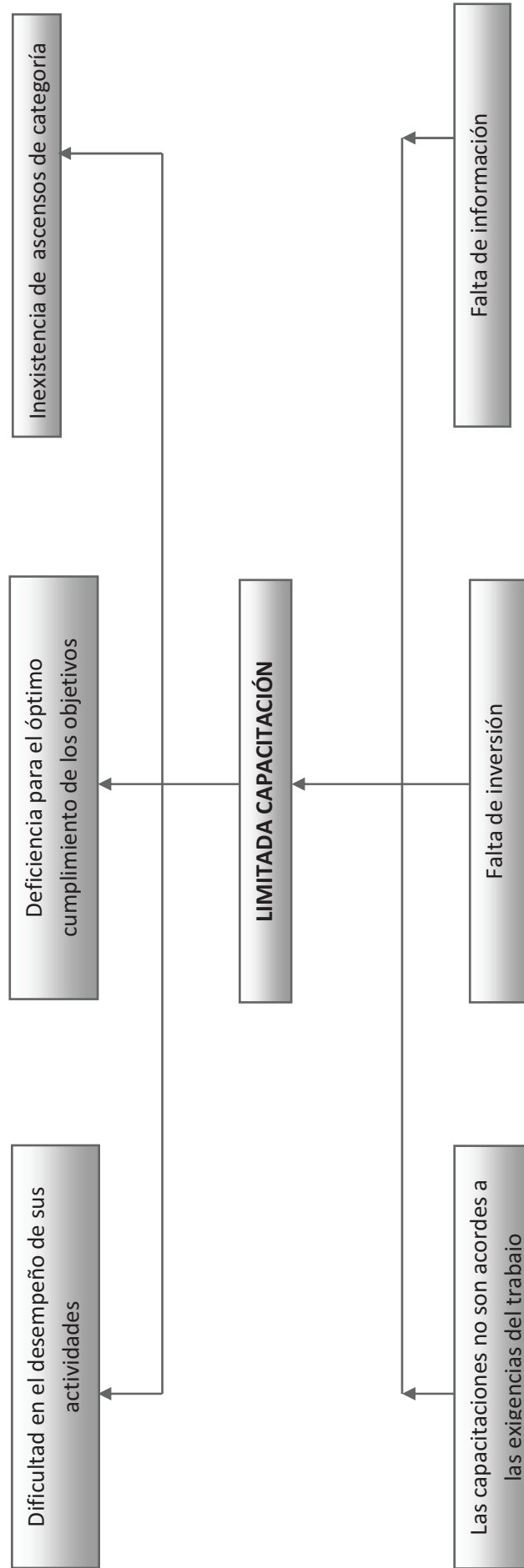
ÁRBOL N° V. AUSENCIA DE ARCHIVO DIGITALIZADO



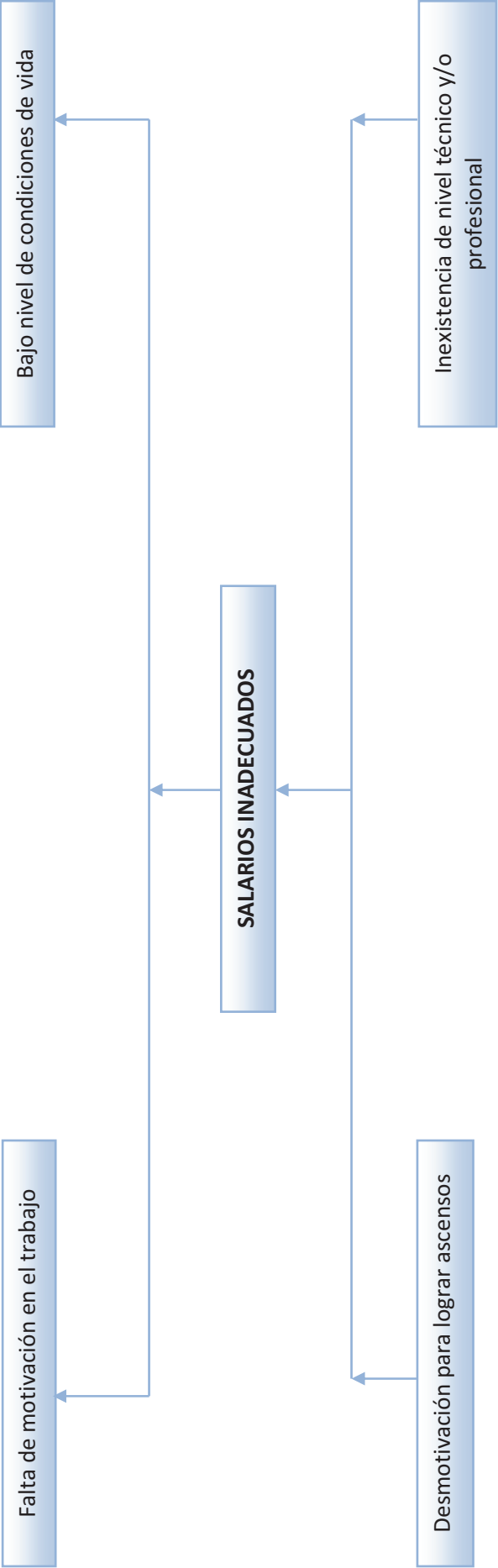
ÁRBOL N° VI. RETRASO EN LA ENTREGA DE LA DOCUMENTACION POR PARTE DE ALGUNAS FACULTADES

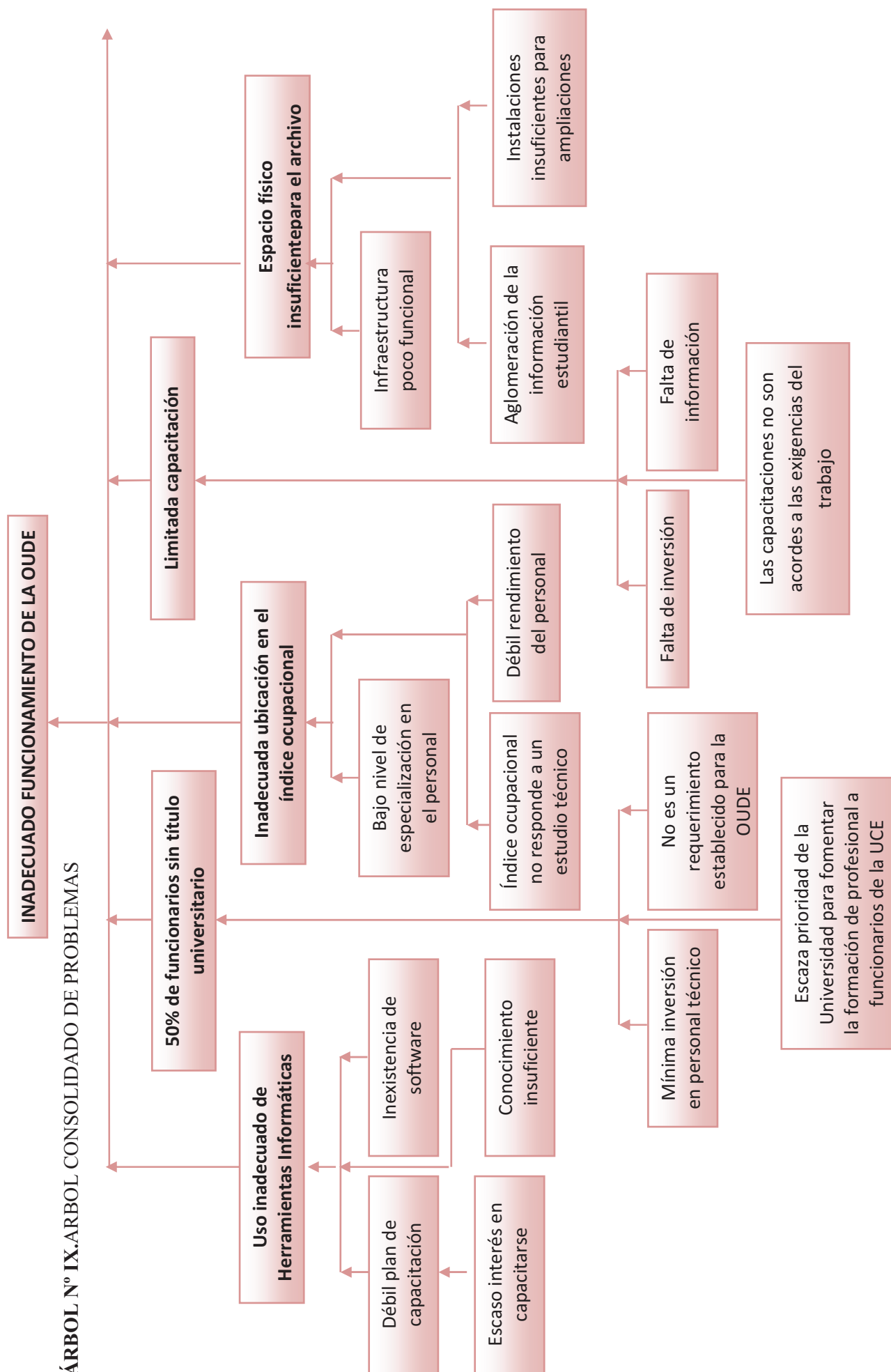


ÁRBOL N° VII. LIMITADA CAPACITACIÓN



ÁRBOL N° VIII. SALARIOS INADECUADOS





3.3.3. ANÁLISIS DE OBJETIVOS

El propósito es utilizar el árbol de problemas para identificar las posibles soluciones al problema, las cuales podrían ser expresadas como manifestaciones contrarias del mismo; esto da lugar a la conversión del árbol de problemas en un árbol de objetivos: la secuencia encadenada de abajo hacia arriba de causas y efectos se transforma en un flujo interdependiente de medios y fines. En un árbol de objetivos⁵⁷:

Los medios fundamentales se especifican en el nivel inferior y constituyen las raíces del árbol, los fines se especifican en la parte superior y son las ramas del árbol u objetivos del posible proyecto.

El árbol de objetivos es un procedimiento metodológico que permite⁵⁸:

- Describir la situación futura que prevalecerá una vez resueltos los problemas;
- Identificar y clasificar los objetivos por orden de importancia; y
- Visualizar en un diagrama las relaciones medios-fines.

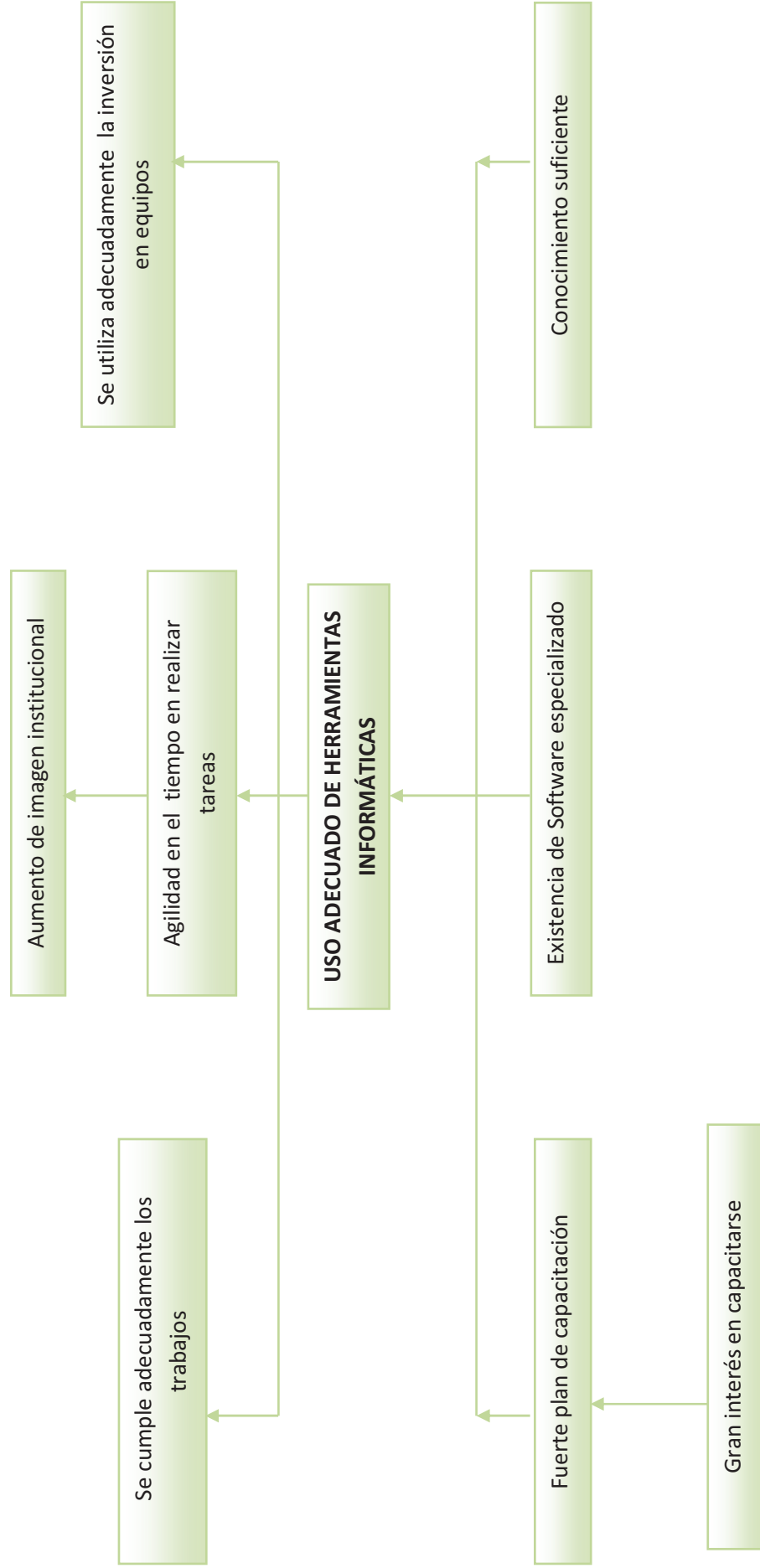
De este modo, los estados negativos que muestra el “árbol de problemas” se convierten en estados positivos que hipotéticamente se alcanzarán a la conclusión del proyecto. Es la imagen simplificada de la situación con el proyecto, en tanto que el árbol de problemas representa la situación sin proyecto.

⁵⁷ www.soeduc.cl/apuntes/analisis%20de%20objetivos.doc

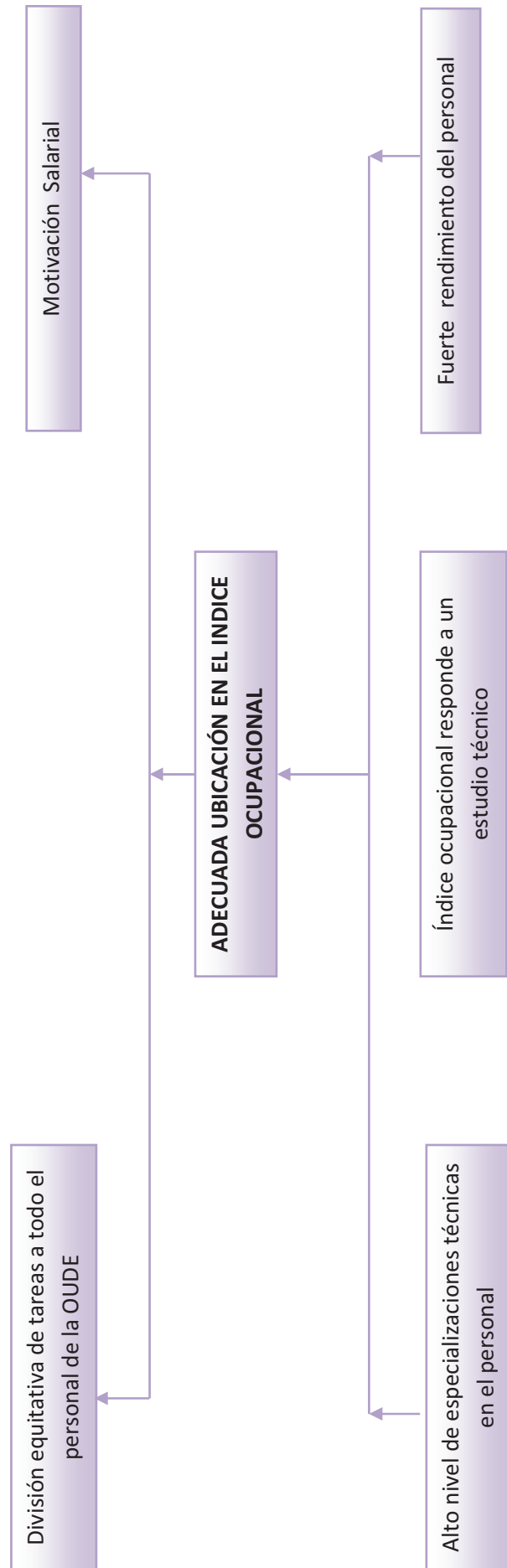
⁵⁸ Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. Iván Silva Lira. ILPES. Santiago de Chile, 2003. Strategic Planning for Local Government. Gerald. Gordon. International City/County Management Association. Julio 2005.

3.3.3.1. ARBOLES DE OBJETIVOS

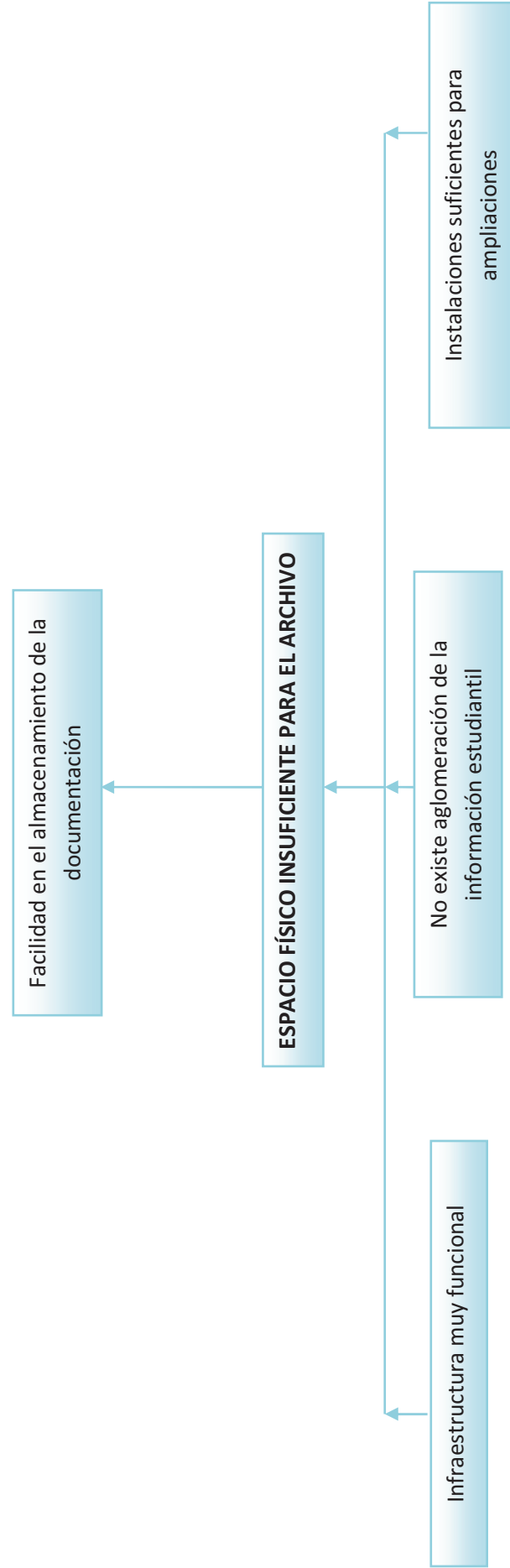
ÁRBOL N° X. USO ADECUADO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS



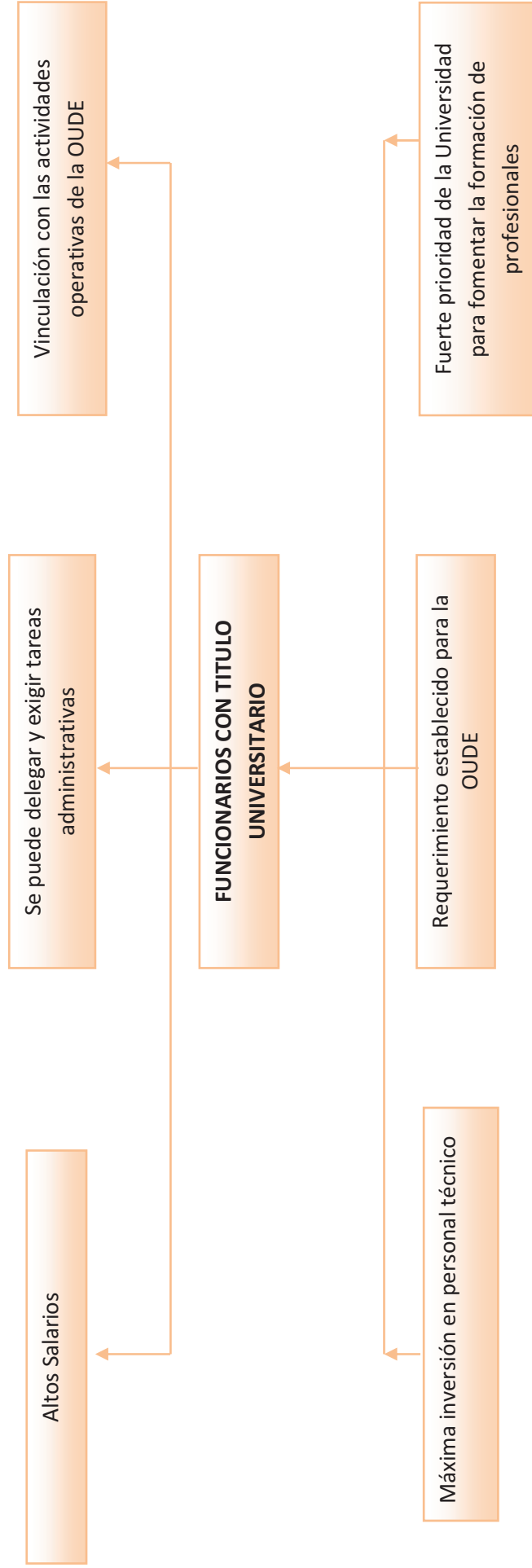
ÁRBOL N° XI. ADECUADA UBICACIÓN EN EL INDICE OCUPACIONAL



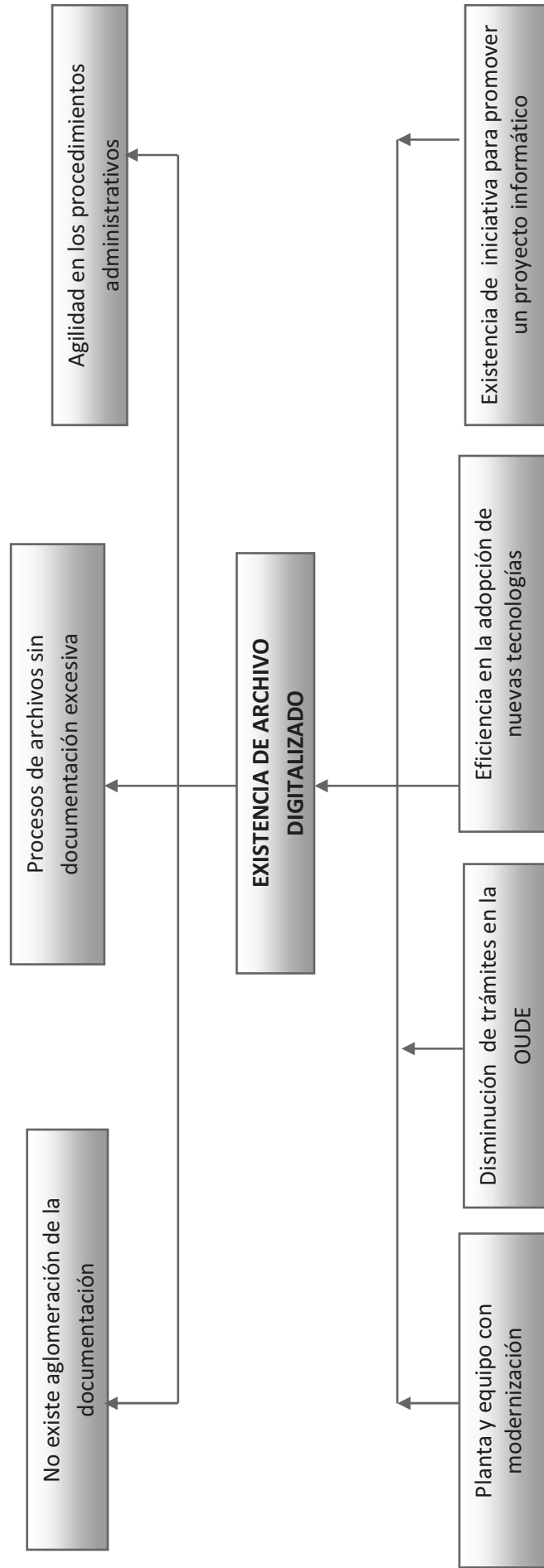
ÁRBOL N° XII. ESPACIO FÍSICO SUFICIENTE PARA EL ARCHIVO



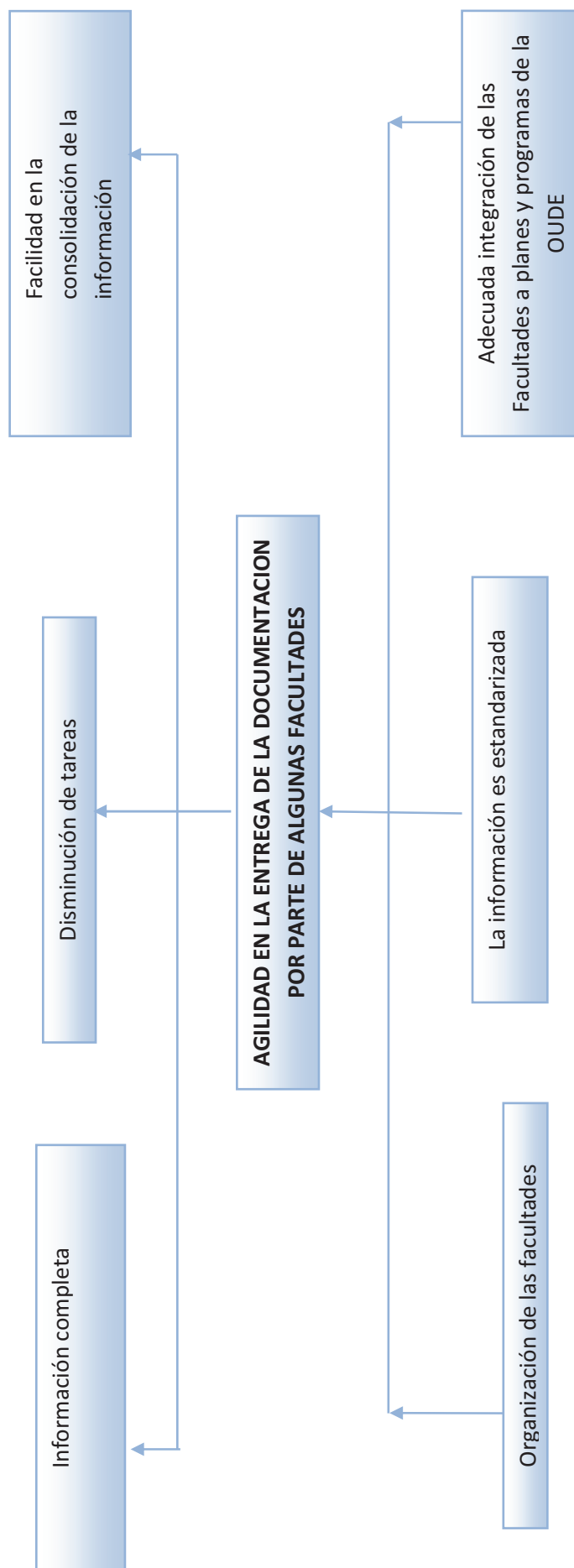
ÁRBOL N° XIII. FUNCIONARIOS CON TITULO UNIVERSITARIO



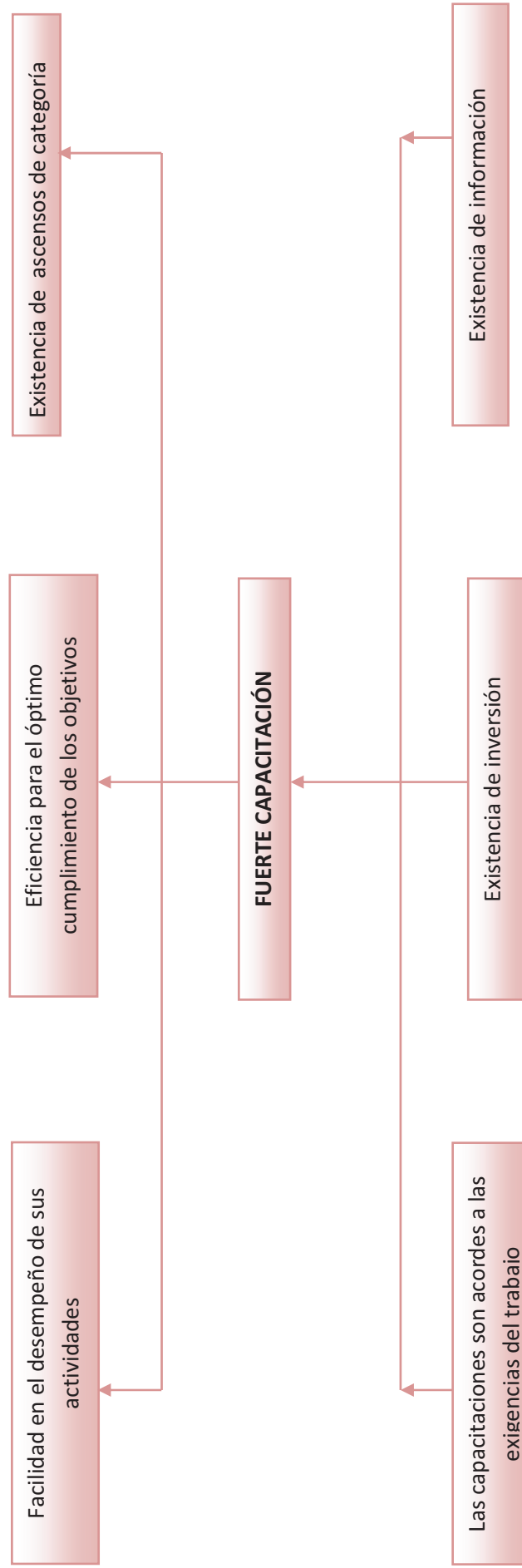
ÁRBOL N° XIV. EXISTENCIA DE ARCHIVO DIGITALIZADO



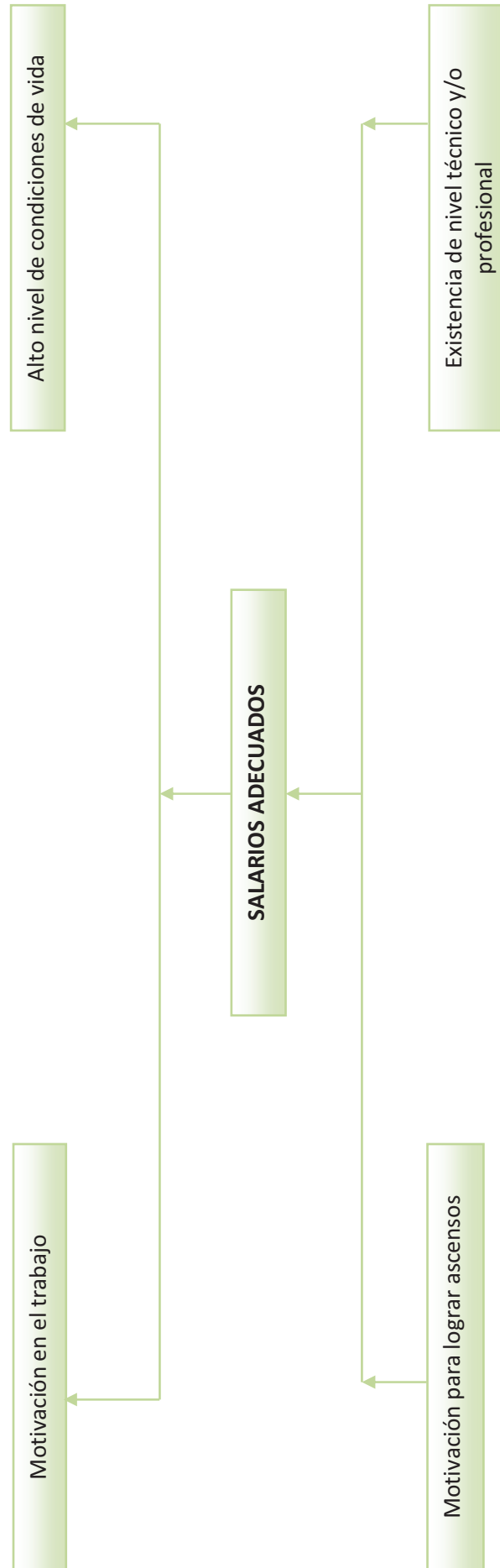
ÁRBOL N° XV. AGILIDAD EN LA ENTREGA DE LA DOCUMENTACION POR PARTE DE ALGUNAS FACULTADES

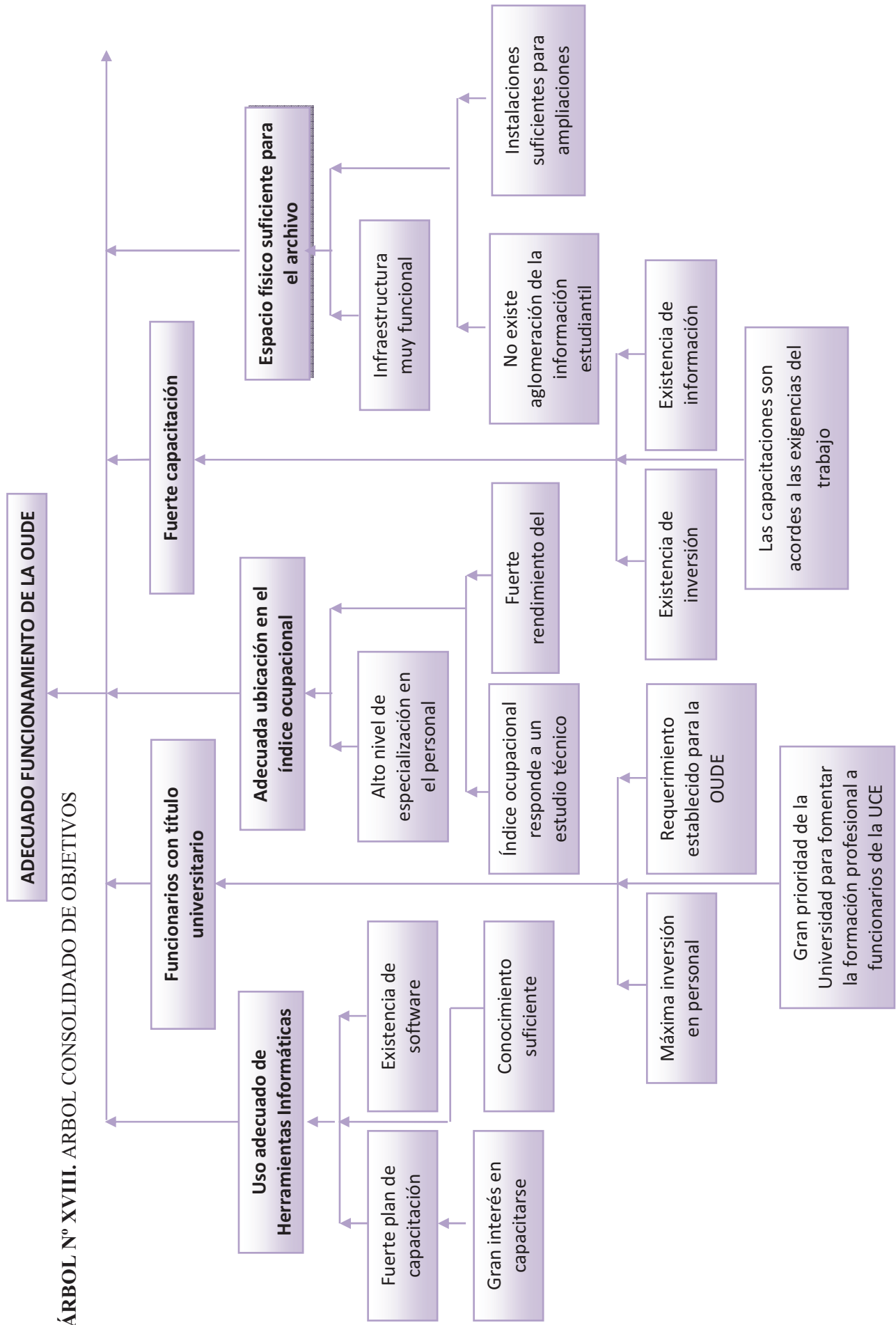


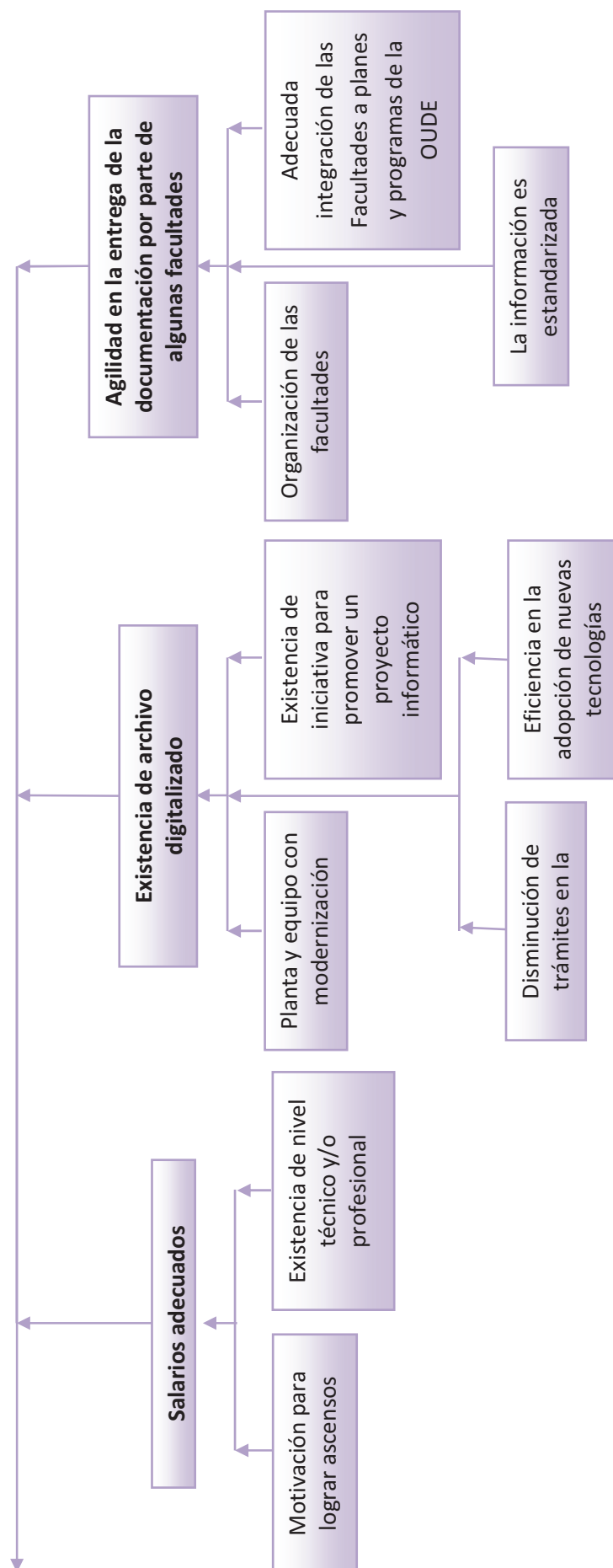
ÁRBOL N° XVI. FUERTE CAPACITACIÓN



ÁRBOL N° XVII. SALARIOS ADECUADOS







MATRIZ DE INVOLUCRADOS

CATEGORÍAS CONCEPTUALES DE LA MATRIZ DE INVOLUCRADOS⁵⁹

Actores.- Son actores los grupos, organizaciones y líderes, formales e informales, que operan en un entorno determinado, afectados (positiva o negativamente) por un problema bajo consideración y su posible solución, frente a lo cual se posicionarán a favor o en contra según sus intereses.

Intereses u objetivos que persiguen los actores.- Los intereses de los actores son los objetivos que persiguen los grupos, organizaciones o líderes per se, es decir, los beneficios y derechos que reclaman en función de la razón de ser de sus organizaciones.

Problemas Percibidos por los actores.- Los problemas percibidos por los actores son las percepciones que cada actor tiene con respecto al problema sobre el cual se intenta actuar. Incluye la identificación cabal de problemas que afectan a cada grupo de actores.

Recursos y mandatos de cada actor.- Permite identificar información estratégica requerida para estimar las fortalezas y debilidades de cada actor, además de identificar qué recursos cada grupo de actor está dispuesto a comprometer y qué responsabilidad institucional/organizacional define a cada grupo de actores.

Conflictos /alianzas potenciales entre actores.- Con esta categoría de Conflictos/alianzas potenciales se trata de identificar los principales conflictos de interés, patrones de cooperación y alianzas de cada grupo de actores con el resto, con el fin de generar hipótesis sobre alianzas y conflictos entre ellos y su posible evolución en el tiempo.

Posición.- Se refiere a si el involucrado esta a favor o en contra del proyecto. Signo “+” si esta a favor, signo “-” si está en contra.

Poder.- Se refiere al poder o la fuerza que tiene este involucrado para influir sobre el proyecto, si quisiera. 5: Muy alto; 4: Alto; 3: Medio; 2: Bajo; 1: Muy bajo.

Intensidad.- Se refiere a como se estima que utilizará su poder este involucrado en relación con el proyecto. Es el grado de interés que este actor tiene en el proyecto, sea a favor o en contra. 5: Muy alta; 4: Alta; 3: Media; 2: Baja; 1: Muy baja.

Índice.- Para identificar quienes son los involucrados más significativos (los de mayor importancia) se debe multiplicar PODER POR INTENSIDAD y, a mayor valor, mayor relevancia del involucrado para el proyecto.

⁵⁹ <http://decon.edu.uy/100jovenes/materiales/Licha-%202009.pdf>
www.marcolombo.com.ar/biblioteca/AnalisisDeInvolucrados.pps

CUADRO N° XXV. MATRIZ DE INVOLUCRADOS

N	INVOLUCRADO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	POSI.	PODER	INTENS.	ÍNDICE	RECURSOS Y MANDATOS	CONFLICTOS Y ALIANZAS
1	Funcionarios de OUDE.	<p>I1. Mejorar la atención a los usuarios</p> <p>I2. Mejorar la imagen de la OUDE</p> <p>I3. Incremento de salarios</p> <p>I4. Mejorar la infraestructura física</p> <p>I5. Mejorar el equipamiento informático</p>	<p>~ Inadecuada ubicación en el índice ocupacional.</p> <p>~ Limitada capacitación.</p> <p>~ Tamaño insuficiente en archivo.</p> <p>~ Salarios inadecuados.</p> <p>~ Bajo porcentaje de funcionarios con título universitario.</p> <p>~ Uso inadecuado de herramientas informáticas.</p> <p>~ Ausencia de archivo digitalizado.</p> <p>~ Atrasos permanentes en los procesos</p> <p>~ Indefinición de funciones</p> <p>~ Pérdida de documentación.</p>	+	4	5	20	<p>R1. Personal diligente.</p> <p>M1. Capacidad de gestión.</p> <p>M2. Modificación de los procesos administrativos.</p>	<p>~ Con las facultades por no entregar documentos de los estudiantes a tiempo.</p> <p>~ Con las autoridades por delegar funciones emergentes que no corresponden a este departamento.</p> <p>~ Apoyo por parte de las autoridades para la aprobación en la capacitación y seguimiento de nuevos proyectos.</p>
2	Facultades	I1. Mejora en la planificación de entrega y recepción de documentación.	La documentación no es entregada a tiempo.	+	3	4	12	<p>R1. Adecuada entrega de documentación.</p> <p>M1. Difusión de información a los estudiantes para la entrega a tiempo de documentación.</p>	<p>~ Inadecuada coordinación con OUDE para la entrega y recepción de documentación.</p>

3	Planeamiento Universitario	II. Supervisar el adecuado funcionamiento del Plan Estratégico de La OUDE	Inadecuada coordinación en la realización de las actividades conjuntas.	+	5	5	25	M1. Dirección y coordinación del proceso de planificación estratégica institucional y elaboración de los planes operativos de la institución por unidades académicas y administrativas. M2. Evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de las unidades académicas y administrativas. M3. Orientación en la formulación y elaboración de planes estratégicos y operativos de las unidades académicas y administrativas.	M1. Dirección y coordinación del proceso de planificación estratégica institucional y elaboración de los planes operativos de la institución por unidades académicas y administrativas. M2. Evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de las unidades académicas y administrativas. M3. Orientación en la formulación y elaboración de planes estratégicos y operativos de las unidades académicas y administrativas.	~ Colaboración y seguimiento en nuevos programas y proyectos de OUDE. Participación en la planificación estratégica institucional
4	Secretaría General	II. Promover el buen funcionamiento administrativo de OUDE	Desvinculación de las funciones y problemas de OUDE.	+	5	5	25	M1. Delega funciones a OUDE. M2. Aprueba partidas presupuestarias M3.	M1. Delega funciones a OUDE. M2. Aprueba partidas presupuestarias M3.	~ Supervisión y control del trabajo de la Oficina de Universitaria de Documentación Estudiantil – OUDE

									sistemas, métodos y procedimientos administrativos y financieros para optimizar la gestión de la UCE. M4. Dirigir la elaboración de la proforma presupuestaria anual de la UCE y proponer reformas cuando fueren pertinentes. M5. Proponer proyectos de financiamiento y de autogestión.	los recursos humanos, económicos y tecnológicos.
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Universidad Central del Ecuador.

Elaboración: Cambindo Leidy - Zumba Marcela

CAPITULO IV

PLAN DE ACCIÓN

4.1. OBJETIVOS

El fundamental objetivo de la propuesta es mejorar las funciones y actividades de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil – OUDE, en beneficio de la colectividad estudiantil ya que esta dependencia es la encargada de satisfacer las necesidades de recopilación, procesamiento y archivo de la documentación estudiantil universitaria, además de realizar proyectos de seguimiento de egresados y graduados.

CUADRO N° XXVI. MATRIZ DE OBJETIVOS

OBJETIVO GLOBAL	PROBLEMA CENTRAL	PRODUCTO FINAL ESPERADO
Diseñar una propuesta de mejoramiento continuo para la Oficina Universitaria De Documentación Estudiantil – OUDE	Actualmente el departamento de documentación estudiantil OUDE no cuenta con modelos estratégicos de planificación correctamente estructurados para el desarrollo de sus actividades, ni existe un adecuado manejo de las funciones administrativas establecidas.	OUDE cuenta con estrategias adecuadas para sus funciones operativas y administrativas, además de un plan de mejoramiento continuo anual. El adecuado desarrollo de las actividades en el departamento OUDE, ha incrementado la posibilidad de un mejor desenvolvimiento en sus funciones; mediante la aplicación de un Modelo de Mejoramiento Continuo se establecen nuevos lineamientos para realizar los procesos en la gestión de trámites, haciéndolos más eficientes, eficaces y reduciendo las cargas administrativas para este departamento.

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

4.1.1. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Implementar medidas a corto, mediano y largo plazo para elevar la eficacia y eficiencia de La OUDE (Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil), además aplicar diferentes procesos que resulten más adecuados para identificar y dar solución a los problemas

existentes y los que se pudiesen presentar en un futuro, para un desarrollo más funcional de sus actividades.

4.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

- Establecer estrategias adecuadas para mejorar el desarrollo de las funciones operativas y administrativas de OUDE.
- Implementar un adecuado plan de capacitación para el personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.
- Promover iniciativas necesarias para reducir el tamaño del archivo en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil, además mejorar la administración de los espacios con los que cuenta esta dependencia actualmente.
- Fomentar la organización en la entrega de la documentación entre las facultades y La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.

MISIÓN DE LA PROPUESTA

Manejar la documentación estudiantil de la población universitaria brindando a sus usuarios la información requerida de manera oportuna, además dar seguimiento a los egresados y graduados de forma eficiente y eficaz, para contribuir en el desarrollo académico, a través de una reforma en los procedimientos educativos de la Universidad Central del Ecuador

VISIÓN DE LA PROPUESTA

Ser una dependencia dinámica y versátil, apoyándose en el análisis y la implementación de modelos de planificación para obtener un mejoramiento continuo en La OUDE y de esta manera ofrecer un mejor servicio a nuestros usuarios, lograr un constante avance y dar solución a los problemas existentes.

4.2. LÍNEAS DE ACCIÓN

C1. Uso adecuado de herramientas Informáticas

- A.1.1. Actualizar software especializado
- A.1.2. Incentivar a los funcionarios de OUDE para lograr un interés en capacitarse.

C2. Funcionarios con título universitario

- A.2.1. Incrementar y priorizar la inversión para fomentar la formación profesional a los funcionarios de la OUDE.
- A.2.2. Establecer la obligatoriedad para obtener un título Universitario.

C3. Adecuada ubicación en el índice ocupacional

- A.3.1. Realizar un estudio técnico para la ubicación del personal de OUDE en el índice ocupacional
- A.3.2. Efectuar la adecuada ubicación del personal de OUDE en el índice ocupacional.

C4. Plan de capacitación ejecutado para el personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.

- A.4.1. Diseñar el plan de capacitación
- A.4.2. Establecer temas específicos que deberían dictarse en los cursos de capacitación para mejorar las funciones individuales y grupales de este departamento.
- A.4.3. Informar al personal de OUDE acerca de los cursos de capacitación disponibles, facilitados por la Universidad y la participación del 50% de los mismos.
- A.4.4. Ejecutar el plan de capacitación teórico-práctico.

El uso de herramientas informáticas como Internet o correo electrónico son ya habituales en el trabajo diario de muchas organizaciones por parte de los trabajadores, en la medida en que facilitan la búsqueda de información o permiten una comunicación rápida tanto dentro como fuera de una organización.

Sin embargo, un uso indebido y sin una formación adecuada acerca de dichas herramientas puede tener graves consecuencias para una organización. En la actualidad el uso de herramientas informáticas facilita los trabajos diarios en los ámbitos laborales de cualquier índole.

Un área de trabajo debe estar en constante preparación profesional para afrontar las nuevas exigencias que se presentan ya que al quedarse rezagados profesionalmente afecta la diligencia en la realización de las actividades.

Por lo tanto, se va a promover una programación de capacitación en herramientas informáticas.

C5. Espacio físico suficiente para el archivo, nuevo espacio designado a OUDE para el objetivo del proyecto, y; mejora en la administración de los espacios con los que cuenta esta dependencia actualmente.

- A.5.1. Diseñar la propuesta para designar nuevo espacio en OUDE y mejorar la administración del espacio ya disponible.
- A.5.2. Realizar una petición a las autoridades encargadas para la designación de un nuevo espacio en OUDE.
- A.5.3. Aprobación de la propuesta por las autoridades.
- A.5.4. Implementar la propuesta y asignación de nuevo espacio a OUDE.
- A.5.5. Instalar una nueva estantería para OUDE.
- A.5.6. Reorganizar el espacio en OUDE
- A.5.7. Relocalizar la documentación correspondiente a años anteriores al 2000 a nuevo espacio designado por la Universidad.

Son múltiples los procesos de gestión documental que se pueden automatizar en una organización, normalmente todos los procesos que tengan un documento asociado son candidatos a automatizar con una solución o sistema de gestión documental⁶⁰.

C6. Salarios adecuados

- A.6.1. Efectuar diagnóstico de la situación salarial actual
- A.6.2. Elaborar propuesta de recalificación
- A.6.3. Motivar al personal de OUDE para lograr ascensos.

C7. Instalación de archivo digitalizado implementado.

- A.7.1. Establecer alianzas con la facultad de ingeniería, escuela de sistemas y el CISCO para diseñar una propuesta de un sistema de archivo digitalizado.

⁶⁰Carlota Bustelo Ruesta, La gestión del conocimiento: retos y soluciones de los profesionales de la información: VII Jornadas Españolas de Documentación, Bilbao 19-20-21 octubre 2000, Palacio Euskalduna, 2000, ISBN 84-7585-919-4, págs. 189-196.

- A.7.2. Realizar el estudio técnico.
- A.7.3. Implementar el proyecto.

C8. Agilidad y adecuada organización en la entrega de la documentación entre las facultades y OUDE.

- A.8.1. Definir procedimientos y métodos
- A.8.2. Realizar reuniones con las autoridades para obtener apoyo en la entrega puntual de la documentación.
- A.8.3. Informar a los estudiantes acerca de la entrega de documentación a tiempo en cada facultad al momento de su inscripción.
- A.8.4. Establecer un cronograma con las facultades para la entrega de documentación.
- A.8.4. Efectuar reuniones con los encargados de cada facultad para coordinar actividades.

La organización es necesaria para cumplir con los objetivos de una institución. Esta etapa del proceso administrativo se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social. Después de establecer los objetivos a alcanzar, en la etapa de organización, es necesario determinar que medidas utilizar para lograr lo que se desea, y de esto se encarga la etapa de organización.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; de esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la organización⁶¹.

Estas líneas de acción se lograrán en base a las disposiciones legales contenidas en el estatuto Universitario de la Universidad Central del Ecuador, que son:

“Art. 198. Obligaciones. Son obligaciones de los empleados y trabajadores:

1. Cumplir las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias, y las emanadas de las autoridades universitarias.

⁶¹Luis Alejandro Román Pérez, Giovanni Alejandro Pablos Solís, “Contribuciones a la Economía” ISSN 1696-8360. <http://www.eumed.net/ce/2009a/rpps.htm>.

2. Desempeñar con responsabilidad, eficiencia, eficacia, ética, moral y económica, las funciones y labores inherentes a su cargo o trabajo.
3. Respetar a las autoridades, al personal académico, a los estudiantes y compañeros de trabajo.
4. Cuidar los bienes de la institución y responder por los daños que ocasionaren.
5. Mantener la confidencialidad de la información universitaria que sea de conocimiento reservado.
6. Asistir y aprobar los cursos de capacitación, y recibir becas de estudio que fueren auspiciados u organizados por la Universidad Central del Ecuador.
7. Colaborar con las autoridades para el cumplimiento del plan de desarrollo institucional y del plan operativo anual.
8. Asistir a los eventos y actos oficiales de la institución.

Art. 199. Evaluación. El desempeño de empleados y trabajadores se evaluará periódicamente, de acuerdo con la ley y el reglamento respectivo.”⁶²

4.3. METAS GENERALES E INDICADORES

Las metas son la visión del futuro que se quiere obtener en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil a través del mejoramiento continuo de los procedimientos administrativos de esta dependencia.

Las metas se pueden entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos. Las metas son los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo⁶³.

Funciones de las metas:

1. Constituyen principios generales, que se debe seguir por los miembros de la organización, para lograr el futuro deseado que la organización quiere alcanzar.

⁶²Estatuto universitario, Universidad Central del Ecuador, Editorial Universitaria, 2010.

⁶³Propuesta Estrategia Nacional de Desarrollo 2010 – 2030, “Indicadores y metas”, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Consejo Nacional para la Reforma del Estado.

2. Le dan legitimidad a la organización, proporcionándole una lógica o razón fundamental para su existencia.
3. Proporcionan un conjunto de estándares, con los cuales se puede medir el rendimiento de la organización.

Los indicadores son señales que pueden ser observadas o medidas, y que sirven como reflejo de objetivos perseguidos los que, en algunos casos, no son directamente observables ni medibles. Las metas, a su vez, indican el valor deseado para el indicador en un determinado momento⁶⁴.

Así, las metas e indicadores que deberán cumplirse para lograr los objetivos de la propuesta en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil al año 2013 serán los siguientes:

<http://www.gerencie.com/diferencia-entre-meta-y-objetivo.html>

CUADRO N° XXVII. METAS E INDICADORES

METAS AÑO 2013	INDICADORES
Elevar la eficiencia del recurso humano en un 70% para el uso adecuado de los recursos disponibles en la OUDE a través de una descripción adecuada de las funciones por puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • No. de eventos de capacitación semestrales • Número de funciones cumplidas mensualmente/Número de funciones establecidas • Evaluación mensual del manejo de programas informáticos • Porcentaje de utilización de los recursos y materiales disponibles
Incrementar la eficacia de la organización en un 80% para la OUDE, para el logro de sus objetivos mediante el establecimiento de metas por área.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de actividades cumplidas/ Número de actividades designadas • Número de proyectos cumplido/Número de proyectos presentados • Tiempo en días laborales de entrega de la documentación por parte de las facultades
Aumento de los niveles de cumplimiento de las actividades en un 50% a través de la reducción del tiempo utilizado.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo en días laborales para cumplir la gestión en las funciones • Variación del tiempo de demora en la entrega de la documentación • Tiempo de demora en el procesamiento y archivo de la documentación estudiantil
Brindar un servicio de calidad para satisfacer las necesidades de los estudiantes en un 95%, mediante una evaluación a través de la realización de entrevista personal y encuestas.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de solicitudes entregadas correctamente/Número de solicitudes requeridas
Reducir la resistencia al cambio en un 60% del recurso humano para que la OUDE inicie un proceso de preparación para enfrentar nuevos desafíos	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de capacitaciones semestrales tomadas por el personal de OUDE. • Porcentaje de variación de calificación de evaluaciones semestrales en cuanto al cumplimiento de funciones.
Mejorar y aumentar los niveles de cumplimiento del POA en un 90%	<ul style="list-style-type: none"> • Número de actividades cumplidas del POA/ Número de actividades establecidas en el POA.

Fuente: Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE

Elaborado por: CambindoLeidy – Zumba Marcela

4.4. CUADRO N° XXVIII: MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

CUADRO N° XXIX. MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
F1. Se han establecido estrategias adecuadas para mejorar el desarrollo de las funciones operativas y administrativas de OUDE.	F.1.1. Al finalizar el proyecto OUDE ha elevado la eficiencia del recurso humano en un 15% a través del uso adecuado de los recursos disponibles y de una correcta descripción de las funciones por puesto.	MV.1.1.1. Registro en el plan operativo anual. MV.1.1.2. Registro del número de funciones cumplidas mensualmente/número de funciones establecidas	La UCE facilita el cambio en OUDE en un 95%, en cuanto a la aceptación del proyecto, como una alternativa para mejorar el funcionamiento de esta dependencia en un año calendario.
	F.1.1.3. Registro del número de actividades cumplidas/ número de actividades designadas		
	F.1.2. Al finalizar el proyecto se ha incrementado la eficacia de la organización en un 20% en el logro de sus objetivos mediante el establecimiento de metas por área.	MV.1.2.1. Registro del número de proyectos cumplido/número de proyectos presentados	
	P.1.1 Al finalizar el proyecto OUDE ha mejorado los niveles de desempeño de las actividades en un 50% a través de la reducción del tiempo utilizado.	MV.1.1.1 Entrevistas y encuestas a usuarios de OUDE. MV.1.1.2. Tiempo en días laborales para cumplir la gestión en las funciones en relación al tiempo que se demoraban antes de implementar el proyecto. MV.1.1.3.. Registro del número de solicitudes entregadas correctamente/número de solicitudes requeridas	
P. ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE OUDE	P.1.2. Al finalizar el proyecto se ha incrementado en un 50% la respuesta a solicitudes de información estadísticas.	MV1.2.1. Nuevas publicaciones realizadas en OUDE.	Las autoridades de la Universidad Central del Ecuador, aprueban y apoyan la aplicación de las nuevas reformas a realizarse en la OUDE en un 100%, durante la duración del proyecto.

	<p>P.1.3. Al finalizar el proyecto se ha reducido la resistencia al cambio en un 50% del recurso humano para que la OUDE inicie un proceso de preparación para enfrentar nuevos desafíos</p> <p>MV.1.3.1. Registro del número de actividades que se realizan en OUDE.</p> <p>MV.1.3.2. Programas de formación, capacitación y actualizaciones que se realizan en OUDE.</p>	
	<p>P.1.4. El cumplimiento del POA se ha incrementado en un 90%, al finalizar el proyecto.</p> <p>MV.1.4.1. Registro del número de actividades cumplidas del POA/ número de actividades establecidas en el POA.</p> <p>M.1.4.1. Informe de evaluación del POA.</p>	
C1. Uso adecuado de herramientas Informáticas	<p>C.1.1. Al finalizar el proyecto se ha reducido el 40% del tiempo en la realización de trámites administrativos.</p> <p>MV.1.1.1. Evaluaciones semestrales a funcionarios</p>	
C2. Funcionarios con título universitario	<p>C.2.1. Al finalizar el proyecto, el 70% de los funcionarios de OUDE posee título Universitario o están cursando una carrera Universitaria.</p>	<p>MV.2.1.1. Certificado de asistencia a una carrera universitaria.</p> <p>Aplicación y cumplimiento del 100% de la ley y reglamento de la UCE hasta designar nuevas reformas.</p>
C3. Adecuada ubicación en el índice ocupacional	<p>C.3.1. Al finalizar el proyecto se ha incrementado en un 5% la inversión para la formación de profesionales de los funcionarios de OUDE.</p>	<p>MV.3.1.1. Proforma presupuestaria designada a OUDE.</p> <p>Aprobación para un incremento del 5% de la proforma presupuestaria de OUDE destinado a la formación profesional, en el presupuesto de la UCE.</p>
	<p>C.3.2. Al finalizar el proyecto, el 80% de los funcionarios de OUDE se encuentran correctamente ubicados en el índice ocupacional, previo estudio técnico.</p>	<p>MV.3.2.1. Verificación del perfil de cada funcionario en el índice ocupacional.</p> <p>Aplicación y cumplimiento del 100% de la ley y reglamento de la UCE hasta designar nuevas reformas.</p>

C4. Plan de capacitación para el personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.	<p>C.4.1. Al finalizar el proyecto un 99% de los funcionarios de OUDE pueden desempeñar cualquier función que se les delegue en la realización de sus actividades y cuentan con cursos permanentes de actualización.</p>	<p>MV.4.1.1. Certificaciones de las capacitaciones recibidas por el personal de OUDE.</p>	<p>Se aplican al 100% las normas y políticas de la universidad para la capacitación de funcionarios en las distintas dependencias hasta aplicar nuevas reformas.</p>
	<p>C.4.2. Al finalizar el proyecto el 100% de los funcionarios de OUDE realizan sus tareas más ágilmente de antes de implementar el proyecto.</p>	<p>MV.4.2.1. Informe de actividades MV.4.2.2. Informe de solicitudes atendidas</p>	<p>Existe un sistema de subsidio anual por parte de la Universidad para las capacitaciones a funcionarios, que cubre al menos el 10% del valor de los cursos de capacitación.</p>
	<p>C.5.1. Al finalizar el proyecto la acumulación de documentación en OUDE se ha reducido en un 50%.</p>	<p>MV.5.1.1. Verificación visual del readecuamiento en OUDE. MV.5.1.2. Reporte de ejecución de actividades</p>	<p>Las autoridades de la UCE conceden los permisos para readecuar la infraestructura en OUDE en un 90%, en el plazo de un año</p>
C5. Espacio físico suficiente para el archivo, nuevo espacio designado a OUDE para el objetivo del proyecto, y; mejora en la administración de los espacios con los que cuenta esta dependencia actualmente.	<p>C.5.2. Al finalizar el proyecto el 100% de la documentación anterior al 2000 se ha ubicado en un nuevo espacio.</p>	<p>MV.5.2.1. Verificación visual</p>	<p>Aprobación por parte de las autoridades de la UCE para realizar cambios en la OUDE en un 100%, en el plazo de 3 meses.</p>
	<p>C.5.3. Se ha expandido el espacio físico en un 20% al finalizar el proyecto.</p>	<p>MV.5.3.1. Verificación visual</p>	<p>Aprobación por parte de las autoridades de la UCE para realizar cambios en la OUDE en un 100%, en el plazo de 3 meses.</p>
C6. Salarios adecuados	<p>C.6.1. Al finalizar el proyecto el 10% de los funcionarios reciben aumento salarial.</p>	<p>MV.6.1.1. Rol de pagos</p>	<p>Las autoridades establecen convenios y negociaciones mensuales para incremento de salarios en un 10%.</p>

C7. Instalación de archivo digitalizado implementado.	C.6.2. Al finalizar el proyecto el 40% de los funcionarios de OUDE, reciben incentivos.	MV.6.2.1. Presupuesto designado a incentivos. MV.6.2.2. Número de reconocimientos públicos realizados a OUDE.	Aplicación y cumplimiento del 100% de la ley y reglamento de la UCE hasta designar nuevas reformas.
	C.7.1. El 70% de las actividades de OUDE se realizan a través de nuevas tecnologías informáticas al finalizar el proyecto.	MV.7.1.1. Evaluación por un experto en el área sobre el manejo del nuevo sistema informático.	Las autoridades de la UCE, aprueban y apoyan en un 100% la implementación de un software en OUDE en el plazo de un año, para desarrollar sus actividades diarias (procesamiento y almacenamiento de información).
	C.7.2. Al finalizar el proyecto el 80% de la documentación en OUDE se encuentra estandarizada y digitalizada.	MV.7.2.1. Evaluación mensual del manejo de programas informáticos	Las autoridades de la UCE, aprueban y apoyan en un 100% la implementación de un software en OUDE en el plazo de un año, para desarrollar sus actividades diarias (procesamiento y almacenamiento de información).
C8. Agilidad y adecuada organización en la entrega de la documentación entre las facultades y OUDE.	C.8.1. El 95% de los estudiantes entregan la documentación requerida a tiempo y a su vez el 100% de las facultades reenvían en el plazo establecido la documentación a OUDE, al finalizar el proyecto.	MV.8.1.1. Reporte de tiempo en días laborales de entrega de la documentación por parte de las facultades MV.8.1.2. Evaluación y revisión constante del cumplimiento en la coordinación en la entrega de documentación con las facultades	Los usuarios continúan considerando como prioritaria la entrega de documentación completada al 100% en el plazo establecido por las facultades.
A.1.1. Actualizar software especializado		\$2400	

A.1.2. Incentivar a los funcionarios de OUDE para lograr un interés en capacitarse.	\$112	<p>Proforma presupuestaria, registros contables, informes financieros de avance del proyecto.</p> <p>La proforma presupuestaria se efectúa al 100% para el proyecto y se lleva a cabo según los planes de ejecución.</p>
A.2.1. Incrementar y priorizar la inversión para fomentar la formación profesional a los funcionarios de la OUDE.	\$480	
A.2.2. Establecer la obligatoriedad para obtener un título Universitario.	\$112	
A.3.1. Realizar un estudio técnico para la ubicación del personal de OUDE en el índice ocupacional	\$2460	
A.3.2. Efectuar la adecuada ubicación del personal de OUDE en el índice ocupacional.	\$4920	
A.4.1. Diseñar el plan de capacitación	\$1215	
A.4.2. Establecer temas específicos que deberían dictarse en los cursos de capacitación para mejorar las funciones individuales y grupales de este departamento.	\$80	
A.4.3. Informar al personal de OUDE acerca de los cursos de capacitación disponibles, facilitados por la Universidad y la participación del 50% de los mismos.	\$90	
A.4.4. Ejecutar el plan de capacitación teórico-práctico.	\$4915	
A.5.1. Diseñar la propuesta para designar nuevo espacio en OUDE y	\$707	

mejorar la administración del espacio ya disponible.	
A.5.2. Realizar una petición a las autoridades encargadas para la designación de un nuevo espacio en OUDE.	\$32
A.5.3. Aprobación de la propuesta por las autoridades.	\$160
A.5.4. Implementar la propuesta y asignación de nuevo espacio a OUDE.	\$480
A.5.5. Instalar una nueva estantería para OUDE.	\$2700
A.5.6. Reorganizar el espacio en OUDE	\$1440
A.5.7. Relocalizar la documentación correspondiente a años anteriores al 2000 a nuevo espacio designado por la Universidad.	\$640
A.6.1. Efectuar diagnóstico de la situación salarial actual	\$1380
A.6.2. Elaborar propuesta de recalificación	\$749
A.6.3. Motivar al personal de OUDE para lograr ascensos.	\$80
A.7.1. Establecer alianzas con la facultad de ingeniería, escuela de sistemas y el CISCO para diseñar una propuesta de un sistema de archivo digitalizado.	\$480
A.7.2. Realizar el estudio técnico.	\$3000

A.7.3. Implementar el proyecto.	\$10860
A.8.1. Definir procedimientos y métodos	\$1515
A.8.2. Realizar reuniones con las autoridades para obtener apoyo en la entrega puntual de la documentación.	\$64
A.8.3. Informar a los estudiantes acerca de la entrega de documentación a tiempo en cada facultad al momento de su inscripción.	\$2214
A.8.4. Establecer un cronograma con las facultades para la entrega de documentación.	\$615
A.8.5. Efectuar reuniones con los encargados de cada facultad para coordinar actividades.	\$615

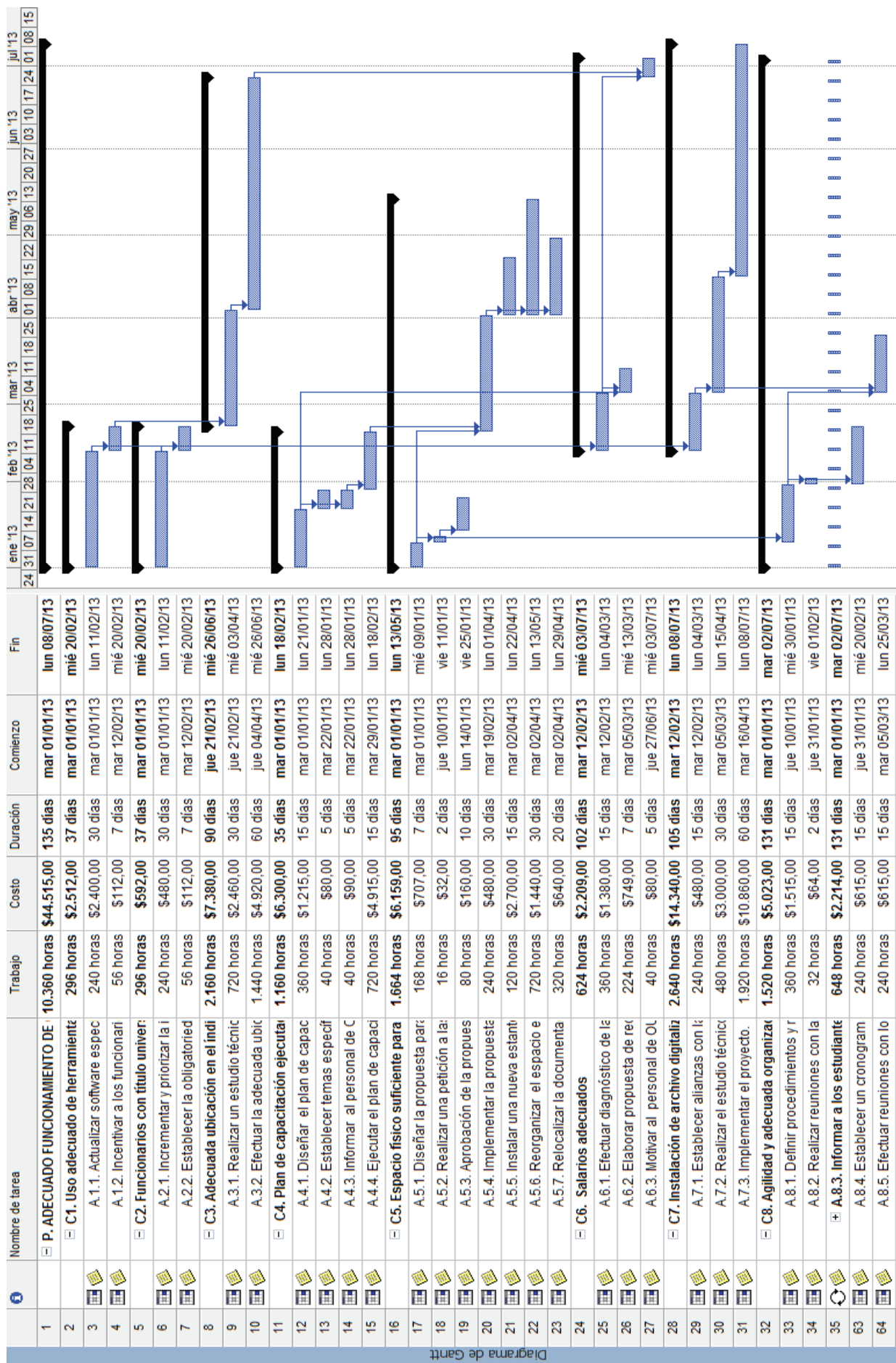
Elaborado por: CambindoLeidy - Zumba Marcela.

CUADRO N° XXIX. LÍNEAS DE ACCIÓN

LÍNEAS DE ACCIÓN		COSTO
C1. Uso adecuado de herramientas Informáticas		\$2512
C2. Funcionarios con título universitario		\$592
C3. Adecuada ubicación en el índice ocupacional		\$7380
C4. Plan de capacitación ejecutado para el personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.		\$6300
C5. Espacio físico suficiente para el archivo, nuevo espacio designado a OUDE para el objetivo del proyecto, y; mejora en la administración de los espacios con los que cuenta esta dependencia actualmente.		\$6159
C6. Salarios adecuados		\$2209
C7. Instalación de archivo digitalizado implementado.		\$14340
C8. Agilidad y adecuada organización en la entrega de la documentación entre las facultades y OUDE.		\$5023
TOTAL		\$44515

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

GRÁFICO N° IV. DIAGRAMA DE GANTT



CUADRO N° XXX. RESUMEN DEL PROYECTO

Fechas			
Comienzo:	mar 01/01/13	Fin:	
Comienzo previsto:	NA	Fin previsto:	
Comienzo real:	NA	Fin real:	
Variación de comienzo:	0 días	Variación de fin:	
Duración			
Programada:	135 días	Restante:	
Prevista:	0 días?	Real:	
Variación:	135 días	Porcentaje completado:	
Trabajo			
Programado:	10.360 horas	Restante:	
Previsto:	0 horas	Real:	
Variación:	10.360 horas	Porcentaje completado:	
Costos			
Programados:	\$44.515,00	Restantes:	
Previstos:	\$0,00	Reales:	
Variación:	\$44.515,00		
Estado de las tareas			
Tareas aún no comenzadas:	64	Estado de los recursos	
Tareas en curso:	0	Recursos de trabajo:	
Tareas finalizadas:	0	Recursos de trabajo sobre	
Total de tareas:	64	Recursos materiales:	
		Total de recursos:	

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

CUADRO N° XXXI. FLUJO DE CAJA

P. ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE OUDE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	TOTAL
C1. Uso adecuado de herramientas Informáticas								
A.1.1. Actualizar software especializado	\$1840	\$560						\$2400
A.1.2. Incentivar a los funcionarios de OUDE para lograr un interés en capacitarse.		\$112						\$112
C2. Funcionarios con título universitario								
A.2.1. Incrementar y priorizar la inversión para fomentar la formación profesional a funcionarios de la OUDE.	\$368	\$112						\$480
A.2.2. Establecer la obligatoriedad para obtener un título Universitario.		\$112						\$112
C3. Adecuada ubicación en el índice ocupacional								
A.3.1. Realizar un estudio técnico para la ubicación del personal de OUDE en el índice ocupacional		\$492	\$1722	\$246				\$2460
A.3.2. Efectuar la adecuada ubicación del personal de OUDE en el índice ocupacional.				\$1558	\$1886	\$1476		\$4920
C4. Plan de capacitación ejecutado para el personal de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.								
A.4.1. Diseñar el plan de capacitación	\$1215							\$1215
A.4.2. Establecer temas específicos que deberían dictarse en los cursos de capacitación para mejorar las funciones individuales y grupales de este departamento.	\$80							\$80
A.4.3. Informar al personal de OUDE acerca de los cursos de capacitación disponibles, facilitados por la Universidad y la participación del 50% de los mismos.	\$90							\$90
A.4.4. Ejecutar el plan de capacitación teórico-práctico.	\$983	\$3932						\$4915
C5. Espacio físico suficiente para el archivo, nuevo espacio designado a OUDE para el objetivo del proyecto, y; mejora en la administración de los espacios con los que cuenta esta dependencia actualmente.								
A.5.1. Diseñar la propuesta para designar nuevo espacio en OUDE y mejorar la administración del espacio ya disponible.	\$707							\$707
A.5.2. Realizar una petición a las autoridades encargadas para la	\$32							\$32

INFORME PRESUPUESTARIO

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras		
3	A.1.1. Actualizar software especi						
	30 días		mar 01/01/13		lun 11/02/13		
	Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
	1	ING. EN SISTEMAS	1	240 horas	0 días	mar 01/01/13	lun 11/02/13
	12	COMPUTADOR	2 COMP	2 COMP	0 días	mar 01/01/13	lun 11/02/13
	Comienzo		mar 01/01/13		lun 11/02/13		
	Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
	1	ING. EN SISTEMAS	1	\$1.200,00	\$0,00	\$0,00	\$1.200,00
	12	COMPUTADOR	2 COMP	\$1.200,00	\$0,00	\$0,00	\$1.200,00
	Costo restante		\$0,00		\$1.200,00		
Identificador							
Nombre del recurso							
Unidades							
Trabajo							
Trabajo de horas extra							
Trabajo previsto							
Trabajo real							
Trabajo restante							
1							
ING. EN SISTEMAS							
2 COMP							
240 horas							
0 COMP							
0 horas							
240 horas							
2 COMP							
Notas							
Responsables:							
• Ing. Juan Carlos Bermeo							
• Sr. Jorge Salto							
• Vicerrectorado Administrativo							
6	A.2.1. Incrementar y priorizar la i						
	30 días		mar 01/01/13		lun 11/02/13		
	Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	240 horas	0 días	mar 01/01/13	lun 11/02/13
	Comienzo		mar 01/01/13		lun 11/02/13		
	Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	\$480,00	\$0,00	\$0,00	\$480,00
	Costo restante		\$0,00		\$480,00		
	Identificador						
	Nombre del recurso						
Unidades							
Trabajo							
Trabajo de horas extra							
Trabajo previsto							
Trabajo real							
Trabajo restante							
8							
AYUDANTES DE PROYECTO							
1							
240 horas							
0 horas							
0 horas							
240 horas							
Notas							
Responsables:							
• Autoridades de la Universidad Central del Ecuador							
12	A.4.1. Diseñar el plan de capaci						
	15 días		mar 01/01/13		lun 21/01/13		
	Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
	1	ING. EN SISTEMAS	1	120 horas	0 días	mar 01/01/13	lun 21/01/13
	5	JEFE DE ÁREA DE PROYECTO	1	120 horas	0 días	mar 01/01/13	lun 21/01/13
	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	120 horas	0 días	mar 01/01/13	lun 21/01/13
	Comienzo		mar 01/01/13		lun 21/01/13		
	Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
	1	ING. EN SISTEMAS	1	\$600,00	\$0,00	\$0,00	\$600,00
	Costo restante		\$0,00		\$600,00		

Id		Nombre de tarea		Duración		Comienzo		Fin		Predecesoras	
"A.4.1. Diseñar el plan de capacitación" (continuación)											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
5		JEFE DE AREA DE PROYECTO		1		\$375,00		\$0,00		\$375,00	
8		AYUDAN TES DE PROYECTO		1		\$240,00		\$0,00		\$240,00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo real	
1		ING. EN SISTEMAS		1		120 horas		0 horas		0 horas	
5		JEFE DE AREA DE PROYECTO		1		120 horas		0 horas		0 horas	
8		AYUDAN TES DE PROYECTO		1		120 horas		0 horas		0 horas	
Notas											
Responsables:											
• Ing. Juan Carlos Bermeo											
• CISCO											
A.5.1. Diseñar la propuesta para 7 días mar 01/01/13 mié 09/01/13											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo	
2		ECONOMISTA		1		56 horas		0 días		mar 01/01/13	
5		JEFE DE AREA DE PROYECTO		1		56 horas		0 días		mar 01/01/13	
8		AYUDAN TES DE PROYECTO		1		56 horas		0 días		mar 01/01/13	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
2		ECONOMISTA		1		\$420,00		\$0,00		\$420,00	
5		JEFE DE AREA DE PROYECTO		1		\$175,00		\$0,00		\$175,00	
8		AYUDAN TES DE PROYECTO		1		\$112,00		\$0,00		\$112,00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo restante	
2		ECONOMISTA		1		56 horas		0 horas		56 horas	
5		JEFE DE AREA DE PROYECTO		1		56 horas		0 horas		56 horas	
8		AYUDAN TES DE PROYECTO		1		56 horas		0 horas		56 horas	
Notas											
Responsables:											
• Ing. Juan Carlos Bermeo											
• Sr. Ramiro Artieda											
• Sra. Amparo Carrera											
A.5.2. Realizar una petición a las 2 días jue 10/01/13 vie 11/01/13 17											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo	
3		SECRETARIA		1		16 horas		0 días		jue 10/01/13	
										vie 11/01/13	

Id Nombre de tarea Duración Comienzo Fin Predecesoras

"A.4.3. Informar al personal de OUDE acerca de los cursos de capacitación disponibles, facilitados por la Universidad y la participación del 50% de los mismos." (col

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
10	TABLEROS INFORMATIVOS	1 TAB INF	\$10,00	\$0,00	\$0,00	\$10,00
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	40 horas	0 horas	0 horas	0 horas
10	TABLEROS INFORMATIVOS	1 TAB INF	1 TAB INF		0 TAB INF	0 TAB INF

Notas

Responsables:

- Sra. Amparo Carrera

15

A.4.4. Ejecutar el plan de capacitación

15 días

mar 29/01/13

lun 18/02/13

14

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
3	SECRETARIA	1	120 horas	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13
4	CAPACITADORES	3	360 horas	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13
6	EVALUADORES	2	240 horas	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13
12	COMPUTADOR	5 COMP	5 COMP	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13
13	ESCRITOTIO	2 ESC	2 ESC	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13
14	PIZARRA	1 PIZAR	1 PIZAR	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13
15	IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	1 IMPRES	1 IMPRES	0 días	mar 29/01/13	lun 18/02/13

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
3	SECRETARIA	1	\$240,00	\$0,00	\$0,00	\$240,00
4	CAPACITADORES	3	\$720,00	\$0,00	\$0,00	\$720,00
6	EVALUADORES	2	\$660,00	\$0,00	\$0,00	\$660,00
12	COMPUTADOR	5 COMP	\$3.000,00	\$0,00	\$0,00	\$3.000,00
13	ESCRITOTIO	2 ESC	\$140,00	\$0,00	\$0,00	\$140,00
14	PIZARRA	1 PIZAR	\$35,00	\$0,00	\$0,00	\$35,00
15	IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	1 IMPRES	\$120,00	\$0,00	\$0,00	\$120,00

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real
3	SECRETARIA	1	120 horas	0 horas	0 horas	0 horas
4	CAPACITADORES	3	360 horas	0 horas	0 horas	0 horas
6	EVALUADORES	2	240 horas	0 horas	0 horas	0 horas
12	COMPUTADOR	5 COMP	5 COMP		0 COMP	0 COMP
13	ESCRITOTIO	2 ESC	2 ESC		0 ESC	0 ESC
14	PIZARRA	1 PIZAR	1 PIZAR		0 PIZAR	0 PIZAR
15	IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	1 IMPRES	1 IMPRES		0 IMPRES	0 IMPRES

Id Nombre de tarea Duración Comienzo Fin Predecesoras

"A.4.4. Ejecutar el plan de capacitación teórico-práctico." (continuación)

Notas

Responsables:

- Ing. Juan Carlos Bermeo
- CISCO
- Vicerrectorado Administrativo

34

A.8.2. Realizar reuniones con las										2 días	jue 31/01/13		vie 01/02/13		33
Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin								
3	SECRETARIA		1	16 horas	0 días	jue 31/01/13	vie 01/02/13								
8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	16 horas	0 días	jue 31/01/13	vie 01/02/13								
Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante								
3	SECRETARIA		1	\$32,00	\$0,00	\$0,00	\$32,00								
8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	\$32,00	\$0,00	\$0,00	\$32,00								
Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	Trabajo real	Trabajo restante						
3	SECRETARIA		1	16 horas	0 horas		0 horas	0 horas	16 horas						
8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	16 horas	0 horas		0 horas	0 horas	16 horas						

Notas

Responsables:

- Ing. Juan Carlos Bermeo
- Sr. Ramiro Artieda
- Sr. Francisco Celli
- Sra. Amparo Carrera
- Sr. Pablo Tumipamba

63

A.8.4. Establecer un cronograma										15 días	jue 31/01/13		mié 20/02/13		33
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin									
3	SECRETARIA	1	120 horas	0 días	jue 31/01/13	mié 20/02/13									
5	JEFE DE ÁREA DE PROYECTO	1	120 horas	0 días	jue 31/01/13	mié 20/02/13									
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante									
3	SECRETARIA	1	\$240,00		\$0,00	\$240,00									
5	JEFE DE ÁREA DE PROYECTO	1	\$375,00		\$0,00	\$375,00									
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real									
3	SECRETARIA	1	120 horas		0 horas	0 horas									
5	JEFE DE ÁREA DE PROYECTO	1	120 horas		0 horas	0 horas									

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
----	-----------------	----------	----------	-----	--------------

"A.8.4. Establecer un cronograma con las facultades para la entrega de documentación." (continuación)

Notas

Responsables:

- Ing. Juan Carlos Bermeo
- Sr. Ramiro Antieda
- Sr. Francisco Celi
- Sra. Amparo Carrera
- Sr. Pablo Tumipamba

4

A.1.2. Incentivar a los funcionarios										7 días	mar 12/02/13		mié 20/02/13		3
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin									
4	CAPACITADORES	1	56 horas	0 días	mar 12/02/13	mié 20/02/13									
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante									
4	CAPACITADORES	1	\$112,00	\$0,00	\$0,00	\$112,00									
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real				Trabajo restante					
4	CAPACITADORES	1	56 horas	0 horas	0 horas	0 horas				56 horas					

Notas

Responsables:

- Ing. Juan Carlos Bermeo

7	A.2.2. Establecer la obligatoriedad									
		7 días		mar 12/02/13		mié 20/02/13		6		
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin				
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	56 horas	0 días	mar 12/02/13	mié 20/02/13				
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante				
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	\$112,00	\$0,00	\$0,00	\$112,00				
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real	Trabajo restante			
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	56 horas	0 horas	0 horas	0 horas	56 horas			

Notas

Responsables:

- Autoridades de la Universidad Central del Ecuador

25

A.6.1. Efectuar diagnóstico de la							15 días	mar 12/02/13	lun 04/03/13	6
Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin			
2	ECONOMISTA		1	120 horas	0 días	mar 12/02/13	lun 04/03/13			
3	SECRETARIA		1	120 horas	0 días	mar 12/02/13	lun 04/03/13			

Id Nombre de tarea Duración Comienzo Fin Predecesoras

"A.6.1. Efectuar diagnóstico de la situación salarial actual" (continuación)

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	120 horas	0 días	mar 12/02/13	lun 04/03/13

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
2	ECONOMISTA	1	\$900,00	\$0,00	\$0,00	\$900,00
3	SECRETARIA	1	\$240,00	\$0,00	\$0,00	\$240,00
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	\$240,00	\$0,00	\$0,00	\$240,00

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real	Trabajo restante
2	ECONOMISTA	1	120 horas	0 horas	0 horas	0 horas	120 horas
3	SECRETARIA	1	120 horas	0 horas	0 horas	0 horas	120 horas
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	120 horas	0 horas	0 horas	0 horas	120 horas

Notas

Responsables:

- Ing. Juan Carlos Bermeo
- Departamento de Remuneraciones

29

A.7.1. Establecer alianzas con la 15 días mar 12/02/13 lun 04/03/13 3

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
3	SECRETARIA	1	120 horas	0 días	mar 12/02/13	lun 04/03/13
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	120 horas	0 días	mar 12/02/13	lun 04/03/13

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
3	SECRETARIA	1	\$240,00	\$0,00	\$0,00	\$240,00
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	\$240,00	\$0,00	\$0,00	\$240,00

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real	Trabajo restante
3	SECRETARIA	1	120 horas	0 horas	0 horas	0 horas	120 horas
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	120 horas	0 horas	0 horas	0 horas	120 horas

Notas

Responsables:

- Ing. Juan Carlos Bermeo
- Sra. Amparo Carreira

20

A.5.4. Implementar la propuesta 30 días mar 19/02/13 lun 01/04/13 17:15

Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	240 horas	0 días	mar 19/02/13	lun 01/04/13

Id		Nombre de tarea		Duración		Comienzo		Fin		Predecesoras	
"A.5.4. Implementar la propuesta y asignación de nuevo espacio a OUDE." (continuación)											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		\$480.00		\$0.00		\$480.00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas		0 horas	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		240 horas		0 horas			

Id		Nombre de tarea		Duración		Comienzo		Fin		Predecesoras	
"A.6.2. Elaborar propuesta de recalificación" (continuación)											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
3		SECRETARIA		1		\$112.00		\$0.00		\$112.00	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		\$175.00		\$0.00		\$175.00	
7		ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1		\$350.00		\$0.00		\$350.00	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		\$112.00		\$0.00		\$112.00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
3		SECRETARIA		1		56 horas		0 horas		0 horas	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		56 horas		0 horas		0 horas	
7		ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1		56 horas		0 horas		0 horas	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		56 horas		0 horas		0 horas	
Notas											
Responsables:											
<ul style="list-style-type: none">Ing. Juan Carlos BermeoSra. Amparo Carrera											
30 A.7.2. Realizar el estudio técnico 30 días mar 05/03/13 lun 15/04/13 29											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo	
1		ING. EN SISTEMAS		1		240 horas		0 días		mar 05/03/13	
2		ECONOMISTA		1		240 horas		0 días		mar 05/03/13	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
1		ING. EN SISTEMAS		1		\$1.200.00		\$0.00		\$1.200.00	
2		ECONOMISTA		1		\$1.800.00		\$0.00		\$1.800.00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo restante	
1		ING. EN SISTEMAS		1		240 horas		0 horas		240 horas	
2		ECONOMISTA		1		240 horas		0 horas		240 horas	
Notas											
Responsables:											
<ul style="list-style-type: none">Ing. Juan Carlos BermeoVicerrectorado Administrativo											
64 A.8.5. Efectuar reuniones con los 15 días mar 05/03/13 lun 25/03/13 33:29											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo	
3		SECRETARIA		1		120 horas		0 días		mar 05/03/13	
										Fin	
										lun 25/03/13	

Id		Nombre de tarea		Duración		Comienzo		Fin		Predecesoras	
"A.6.2. Elaborar propuesta de recalificación" (continuación)											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
3		SECRETARIA		1		\$112,00		\$0,00		\$112,00	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		\$175,00		\$0,00		\$175,00	
7		ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1		\$350,00		\$0,00		\$350,00	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		\$112,00		\$0,00		\$112,00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto	
3		SECRETARIA		1		56 horas		0 horas		0 horas	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		56 horas		0 horas		0 horas	
7		ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1		56 horas		0 horas		0 horas	
8		AYUDANTES DE PROYECTO		1		56 horas		0 horas		0 horas	
Notas											
Responsables:											
<ul style="list-style-type: none">Ing. Juan Carlos BermeoSra. Amparo Carrera											
A.7.2. Realizar el estudio técnico											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo	
1		ING. EN SISTEMAS		1		240 horas		0 días		mar 05/03/13	
2		ECONOMISTA		1		240 horas		0 días		mar 05/03/13	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo restante	
1		ING. EN SISTEMAS		1		\$1.200,00		\$0,00		\$1.200,00	
2		ECONOMISTA		1		\$1.800,00		\$0,00		\$1.800,00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo restante	
1		ING. EN SISTEMAS		1		240 horas		0 horas		240 horas	
2		ECONOMISTA		1		240 horas		0 horas		240 horas	
Notas											
Responsables:											
<ul style="list-style-type: none">Ing. Juan Carlos BermeoVicerrectorado Administrativo											
A.8.5. Efectuar reuniones con los:											
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo	
3		SECRETARIA		1		120 horas		0 días		mar 05/03/13	

Id		Nombre de tarea		Duración		Comienzo		Fin		Predecesoras			
"A.8.5. Efectuar reuniones con los encargados de cada facultad para coordinar actividades." (continuación)													
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo		Fin	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		120 horas		0 días		mar 05/03/13		lun 25/03/13	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo real		Costo restante	
3		SECRETARIA		1		\$240,00		\$0,00		\$0,00		\$240,00	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		\$375,00		\$0,00		\$0,00		\$375,00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto		Trabajo real	
3		SECRETARIA		1		120 horas		0 horas		0 horas		0 horas	
5		JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1		120 horas		0 horas		0 horas		0 horas	
Notas													
Responsables:													
<ul style="list-style-type: none">• Ing. Juan Carlos Bermeo• Sr. Ramiro Artieda• Sr. Francisco Celi• Sra. Amparo Carrera• Sr. Pablo Tumipamba													
A.5.5. Instalar una nueva estante													
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Retraso		Comienzo		Fin	
9		CARPINTERO		1		120 horas		0 días		mar 02/04/13		lun 22/04/13	
11		ESTANTERIA		4 EST		4 EST		0 días		mar 02/04/13		lun 22/04/13	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Costo		Costo previsto		Costo real		Costo restante	
9		CARPINTERO		1		\$300,00		\$0,00		\$0,00		\$300,00	
11		ESTANTERIA		4 EST		\$2.400,00		\$0,00		\$0,00		\$2.400,00	
Identificador		Nombre del recurso		Unidades		Trabajo		Trabajo de horas extra		Trabajo previsto		Trabajo restante	
9		CARPINTERO		1		120 horas		0 horas		0 horas		120 horas	
11		ESTANTERIA		4 EST		4 EST		0 horas		0 EST		4 EST	
Notas													
Responsables:													
<ul style="list-style-type: none">• Ing. Juan Carlos Bermeo• Sr. Ramiro Artieda													

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo		Fin		Predecesoras	
22	A.5.6. Reorganizar el espacio er	30 días	mar 02/04/13		lun 13/05/13		20	
		Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
		8	AYUDANTES DE PROYECTO	3	720 horas	0 días	mar 02/04/13	lun 13/05/13
		Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
		8	AYUDANTES DE PROYECTO	3	\$1.440,00	\$0,00	\$0,00	\$1.440,00
		Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo restante
		8	AYUDANTES DE PROYECTO	3	720 horas	0 horas	0 horas	720 horas
Notas								
Responsables:								
<ul style="list-style-type: none"> • Ing. Juan Carlos Bermeo • Sr. Ramiro Artieda • Sr. Francisco Celli • Sra. Amparo Carrera • Dra. Martha Fajardo • Lic. Carla Tapia • Sr. Pablo Tumipamba • Sr. Jorge Saltos 								
23	A.5.7. Relocalizar la documentac	20 días	mar 02/04/13		lun 29/04/13		20	
		Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
		8	AYUDANTES DE PROYECTO	2	320 horas	0 días	mar 02/04/13	lun 29/04/13
		Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
		8	AYUDANTES DE PROYECTO	2	\$640,00	\$0,00	\$0,00	\$640,00
		Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo restante
		8	AYUDANTES DE PROYECTO	2	320 horas	0 horas	0 horas	320 horas
Notas								
Responsables:								
<ul style="list-style-type: none"> • Sr. Ramiro Artieda • Sr. Francisco Celli • Sra. Amparo Carrera • Sr. Pablo Tumipamba 								

Id	Nombre de tarea		Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras		
10	A.3.2. Efectuar la adecuada ubic. 60 días jue 04/04/13 mié 26/06/13 9							
	Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
	3	SECRETARIA		1	480 horas	0 días	jue 04/04/13	mié 26/06/13
	7	ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1	480 horas	0 días	jue 04/04/13	mié 26/06/13
	8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	480 horas	0 días	jue 04/04/13	mié 26/06/13
	Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
	3	SECRETARIA		1	\$960.00	\$0.00	\$0.00	\$960.00
	7	ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1	\$3.000.00	\$0.00	\$0.00	\$3.000.00
	8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	\$960.00	\$0.00	\$0.00	\$960.00
	Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real
	3	SECRETARIA		1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas
	7	ADMINISTRADOR DEL RECURSO HUMANO		1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas
	8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas
	Notas							
	Responsables:							
	• Ing. Juan Carlos Bermeo							
	• Departamento de Planeamiento Universitario							
	• Vicerrectorado Administrativo							
31	A.7.3. Implementar el proyecto. 60 días mar 16/04/13 lun 08/07/13 30							
	Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin
	1	ING. EN SISTEMAS		1	480 horas	0 días	mar 16/04/13	lun 08/07/13
	2	ECONOMISTA		1	480 horas	0 días	mar 16/04/13	lun 08/07/13
	5	JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1	480 horas	0 días	mar 16/04/13	lun 08/07/13
	8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	480 horas	0 días	mar 16/04/13	lun 08/07/13
	12	COMPUTADOR		4 COMP	4 COMP	0 días	mar 16/04/13	lun 08/07/13
	Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante
	1	ING. EN SISTEMAS		1	\$2.400,00	\$0,00	\$0,00	\$2.400,00
	2	ECONOMISTA		1	\$3.600,00	\$0,00	\$0,00	\$3.600,00
	5	JEFE DE ÁREA DE PROYECTO		1	\$1.500,00	\$0,00	\$0,00	\$1.500,00
	8	AYUDANTES DE PROYECTO		1	\$960,00	\$0,00	\$0,00	\$960,00
	12	COMPUTADOR		4 COMP	\$2.400,00	\$0,00	\$0,00	\$2.400,00
	Identificador	Nombre del recurso		Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real
	1	ING. EN SISTEMAS		1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas
	2	ECONOMISTA		1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras																												
"A.7.3. Implementar el proyecto." (continuación)																																	
<table><tr><th>Identificador</th><th>Nombre del recurso</th><th>Unidades</th><th>Trabajo</th><th>Trabajo de horas extra</th><th>Trabajo previsto</th><th>Trabajo real</th></tr><tr><td>5</td><td>JEFE DE AREA DE PROYECTO</td><td>1</td><td>480 horas</td><td>0 horas</td><td>0 horas</td><td>0 horas</td></tr><tr><td>8</td><td>AYUDANTES DE PROYECTO</td><td>1</td><td>480 horas</td><td>0 horas</td><td>0 horas</td><td>0 horas</td></tr><tr><td>12</td><td>COMPUTADOR</td><td>4 COMP</td><td>4 COMP</td><td></td><td>0 COMP</td><td>0 COMP</td></tr></table>						Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real	5	JEFE DE AREA DE PROYECTO	1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas	12	COMPUTADOR	4 COMP	4 COMP		0 COMP	0 COMP
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real																											
5	JEFE DE AREA DE PROYECTO	1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas																											
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	480 horas	0 horas	0 horas	0 horas																											
12	COMPUTADOR	4 COMP	4 COMP		0 COMP	0 COMP																											
Notas																																	
Responsables:																																	
<ul style="list-style-type: none">• Ing. Juan Carlos Bermeo• Sr. Ramiro Artieda• Sr. Francisco Celli• Sra. Amparo Carrera• Dra. Martha Fajardo• Lic. Carla Tapia• Sr. Pablo Tumipamba• Sr. Jorge Saltos																																	
27	A.6.3. Motivar al personal de OU	5 días	jue 27/06/13	mié 03/07/13	25,10																												
<table><tr><th>Identificador</th><th>Nombre del recurso</th><th>Unidades</th><th>Trabajo</th><th>Retraso</th><th>Comienzo</th><th>Fin</th></tr><tr><td>8</td><td>AYUDANTES DE PROYECTO</td><td>1</td><td>40 horas</td><td>0 días</td><td>jue 27/06/13</td><td>mié 03/07/13</td></tr></table>						Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	40 horas	0 días	jue 27/06/13	mié 03/07/13														
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Retraso	Comienzo	Fin																											
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	40 horas	0 días	jue 27/06/13	mié 03/07/13																											
<table><tr><th>Identificador</th><th>Nombre del recurso</th><th>Unidades</th><th>Costo</th><th>Costo previsto</th><th>Costo real</th><th>Costo restante</th></tr><tr><td>8</td><td>AYUDANTES DE PROYECTO</td><td>1</td><td>\$80,00</td><td>\$0,00</td><td>\$0,00</td><td>\$80,00</td></tr></table>						Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	\$80,00	\$0,00	\$0,00	\$80,00														
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Costo	Costo previsto	Costo real	Costo restante																											
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	\$80,00	\$0,00	\$0,00	\$80,00																											
<table><tr><th>Identificador</th><th>Nombre del recurso</th><th>Unidades</th><th>Trabajo</th><th>Trabajo de horas extra</th><th>Trabajo previsto</th><th>Trabajo real</th><th>Trabajo restante</th></tr><tr><td>8</td><td>AYUDANTES DE PROYECTO</td><td>1</td><td>40 horas</td><td>0 horas</td><td>0 horas</td><td>0 horas</td><td>40 horas</td></tr></table>						Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real	Trabajo restante	8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	40 horas	0 horas	0 horas	0 horas	40 horas												
Identificador	Nombre del recurso	Unidades	Trabajo	Trabajo de horas extra	Trabajo previsto	Trabajo real	Trabajo restante																										
8	AYUDANTES DE PROYECTO	1	40 horas	0 horas	0 horas	0 horas	40 horas																										
Notas																																	
Responsables:																																	
<ul style="list-style-type: none">• Ing. Juan Carlos Bermeo																																	

Elaborado por: Cambindo Leidy - Zumba Marcela.

4.5. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

La Alianza Estratégica es uno de los principales instrumentos que deberán utilizar las organizaciones para resolver exitosamente los desafíos. Es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos de consenso, pueden definir un Plan de Acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia⁶⁵.

Las alianzas estratégicas que se promueven son bilaterales o multilaterales, de tipo económico o social, interorganizacionales o con profesionales y particulares, nacionales o internacionales, etc.

El método para formular las alianzas estratégicas es combinar ideas y personas con sus actividades o conocimientos y observar la matriz de resultados obtenida.

Las alianzas estratégicas se llevan a cabo entre dos o más organizaciones con el fin de desarrollar o alcanzar objetivos que ninguna de las partes pudiera realizar por sí sola o que resultaran muy riesgosas si se realizaran de forma independiente, principalmente en el ambiente internacional. Es decisión de cada empresa, dependiendo de sus objetivos y estrategias, incurrir en ese riesgo o compartir la responsabilidad, tomando en cuenta la pérdida de autonomía que esto pueda significar⁶⁶.

Alianzas estratégicas de La Oficina Universitaria de Documentación estudiantil - OUDE

Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - Autoridades de la Universidad Central del Ecuador (Dirección General Administrativa, Secretaría General, Vicerrectorado Administrativo): La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil a través de una alianza multilateral con las autoridades administrativas de la Universidad Central del Ecuador, logrará cumplir los objetivos propuestos para el año 2013, ya que las autoridades brindarán apoyo en las nuevas metas necesarias para mejorar las funciones y actividades realizadas en esta dependencia, serán las responsables de aprobar las actividades a realizarse para el mejoramiento de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil:

- Designación de nuevos espacios para el archivo y la sistematización del mismo.
- Apoyo para la difusión de informativos a los estudiantes y a las facultades de la obligatoriedad en la entrega de la documentación estudiantil a tiempo.

⁶⁵Esteban Fernández Sánchez, Alianzas estratégicas factores clave de la competencia, Madrid: Cívitas, 1996. ISBN: 84-470-0698-0

⁶⁶http://es.wikipedia.org/wiki/Alianzas_estrat%C3%A9gicas.<http://www.mailxmail.com/curso-alianzas-estrategicas-simples-agiles-eficaces/que-es-alianza-estrategica>Innovación, tecnología y alianzas estratégicas

- Reconocimiento y aprobación de incentivos a los trabajadores de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil en cuanto al mejoramiento de sus actividades y a la motivación de capacitación de su personal.

Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil- Facultades: Esta alianza bilateral ayudará a mejorar el desempeño de las tareas en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil, así como el cumplimiento a tiempo del plan operativo anual de esta dependencia. Los principales propósitos de esta alianza son los siguientes:

- Establecimiento de cronogramas con las facultades para la entrega de documentación estudiantil a tiempo.
- Apoyo en el programa de seguimiento de egresados y graduados.
- Además es de suma importancia una alianza estratégica con la facultad de sistemas y el CISCO para implementar un programa sistematizado del archivo en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil, ya que existe muchas contribuciones y propuestas de esta facultad para crear un archivo digitalizado pero hasta la actualidad no ha sido posible su realización.

Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - Planeamiento Universitario: Esta alianza será indispensable para identificar los principales objetivos de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil que se han cumplido anualmente a cabalidad así como su evaluación constante para realizar mejoras. Planeamiento Universitario será un apoyo para OUDE en los siguientes procesos:

- Dirección, coordinación y desarrollo del proceso de planificación estratégica de OUDE
- Revisión y evaluación del cumplimiento de objetivos y metas institucionales de esta dependencia
- Orientación en la formulación y elaboración de los planes estratégicos y operativos.
- Revisión de estadísticas de mejoramiento en OUDE.

4.6. EVALUACIÓN BENEFICIO-COSTO

Para realizar la evaluación beneficio – costo de implementar la propuesta en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - OUDE, tomaremos como referencia el enfoque de la evaluación económica, el cual difiere de la evaluación financiera pues tiene como motivación fundamental la perspectiva de la sociedad sobre determinada inversión, con el objetivo de

determinar el impacto de los costos – beneficios sobre la propuesta. Ya que nuestra propuesta es de tipo social, el coeficiente de evaluación a utilizarse será el de Costo – Eficiencia.

El análisis de costo-eficiencia es un instrumento para determinar si los costos de una actividad pueden estar o no justificados por los resultados de un proyecto o programa en términos de eficiencia⁶⁷. Es utilizada para calificar proyectos de tipo social cuyos beneficios son reconocidos por todos los actores económicos y por lo tanto se los puede calificar como incuestionables. Teniendo en cuenta su naturaleza no existe la necesidad de valorar los beneficios en términos monetarios siendo suficiente hacerlo con sus costos⁶⁸.

Para realizar la evaluación del costo eficiencia en relación a la propuesta de mejoramiento continuo de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil hemos tomado en consideración los costos totales en los que se incurriría para implementar la propuesta para dividirlos al total de los beneficiarios, que en este caso se encuentran representados por el total de la población estudiantil universitaria, así como los egresados y graduados de la Universidad Central del Ecuador:

CUADRO N° XXXII. NÚMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS POR FACULTAD
Período 2006-2011

FACULTADES	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
Arquitectura y Urbanismo	1.566	1.682	1.984	2.063	2.385	2.110
Artes	336	274	283	315	360	455
Ciencias Administrativas	13.381	9.867	10.067	8.498	8.690	8.940
Ciencias Agrícolas	861	789	723	444	780	449
Ciencias Económicas	3.607	3.753	3.963	3.388	3.195	2.845
Ciencias Médicas	5.855	5.576	7.030	7.921	7.949	9.778
Ciencias Psicológicas	1.521	804	1.529	1.708	1.702	1.997
Ciencias Químicas	1.044	1.718	1.168	1.012	1.148	1.094
Comunicación Social	1.247	1.093	1.006	1.024	1.140	1.594
Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación	7.034	8.416	8.538	10.152	9.397	7.125
Ingeniería, Ciencias Físicas y Matemática	3.055	508	3.113	1.809	2.084	1.880

⁶⁷ http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/examples/too_cef_res_es.pdf.

⁶⁸ Muñoz Guerrero Mario, "Perfil de la Factibilidad". Editorial master's editores. Primera edición. Ecuador.

Ingeniería en Geología, Minas Petróleos y Ambiental	867	2.800	746	1.448	719	822
Ingeniería Química*					579	560
Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales	4.574	4.376	5.133	4.598	4.644	3.549
Medicina Veterinaria y Zootecnia	499	517	576	651	655	654
Odontología	1.685	1.683	2.141	2.264	2.443	2.828
Sede Santo Domingo						1.086
Sede Galápagos						230
Sede Sur						114
Total	47.132	43.856	48.000	47.295	47.870	48.110

Fuente: Universidad Central del Ecuador

Elaborado por: CambindoLeidy - Zumba Marcela

Con los datos del cuadro anterior podemos realizar una proyección para estimar el número de estudiantes al año 2013, lo cual corresponde al año de implementación de la propuesta.

CUADRO N° XXXIII. ESTIMACIÓN DE ESTUDIANTES AL AÑO 2013

								Y= 463,63X+45421, 128
X	AÑO	Población Universi t	x=Xm- X	y=Y-Ym	xy	x2	y2	POB U ESTIMADA
1	2006	47132	-2,5	88,17	-220,42	6,25	7773,36	45884,76
2	2007	43856	-1,5	-3187,83	4781,75	2,25	10162281,36	46348,39
3	2008	48000	-0,5	956,17	-478,08	0,25	914254,69	46812,02
4	2009	47295	0,5	251,17	125,58	0,25	63084,69	47275,65
5	2010	47870	1,5	826,17	1239,25	2,25	682551,36	47739,28
6	2011	48110	2,5	1066,17	2665,42	6,25	1136711,36	48202,91
7	2012							48666,54
8	2013							49130,17
SUMAS	21	282263			8113,50	17,5 0	12966656,83	
PROMED	3,5	47043,8 3						

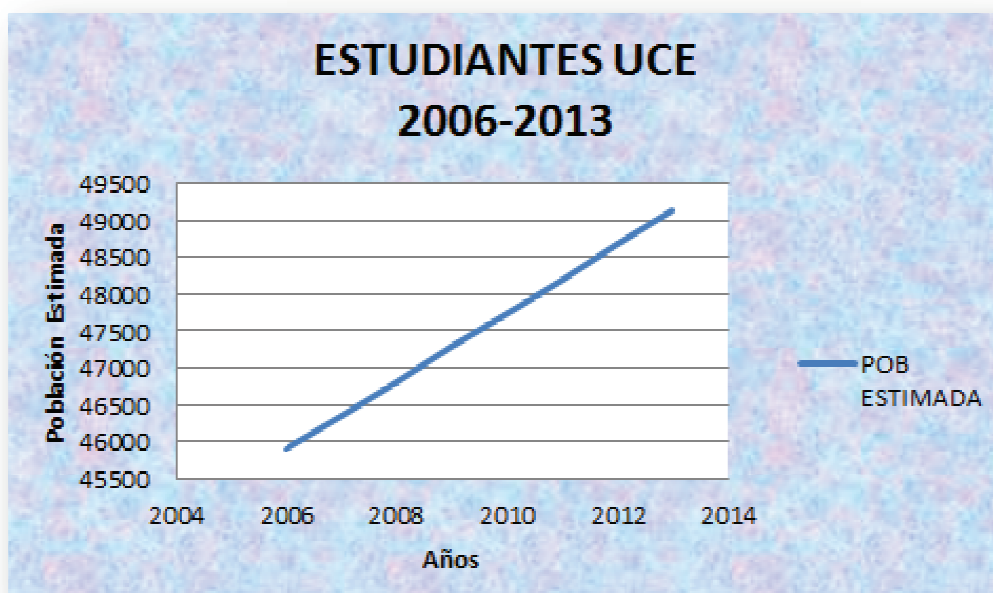
Fuente:Revista Cifras N° 11. Universidad Central del Ecuador

Elaborado por: CambindoLeidy - Zumba Marcela

Y estimada		
y=	463,63	X
Y-Ym=	463,63(X-Xm)	
Y-		
47043,83=	463,63(X-3,5)	45421,13
Y=	463,63X+45421,128	1622,71

r=	0,54	226916494,6
----	------	-------------

GRÁFICO N° V. NÚMERO DE ESTUDIANTES POR FACULTAD



Fuente: Universidad Central del Ecuador
Elaborado por: CambindoLeidy - Zumba Marcela

Con los resultados obtenidos de la proyección estimada al año 2013 podemos realizar el cálculo de costo eficiencia para la propuesta en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - OUDE, dividiendo los costos totales para el número total de estudiantes que representan el total de beneficiarios.

COSTO EFICIENCIA		
Costo total de la propuesta	44515	
Número de beneficiarios	49130,17	
CE=44515/49130,17	0,91	centavos de dólar por estudiante

El análisis costo-eficacia es una herramienta que ayuda a la toma de la decisión. Su finalidad es identificar la manera más eficaz, desde el punto de vista económico, de alcanzar un objetivo. El análisis coste-eficacia contribuye de forma eficaz a la evaluación de proyectos o programas cuando el objetivo principal de la política estudiada puede reducirse a un solo resultado. Se trata de un instrumento para el análisis económico de los objetivos operativos a diferentes niveles.

De los resultados obtenidos podemos concluir que por cada beneficiario de la propuesta la inversión sería de 0,91 centavos de dólar, lo cual nos indica que el costo en que se debe incurrir es mínimo por beneficiario, teniendo en cuenta todas las mejoras que se realizarían en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil – OUDE al implementar la propuesta, lo que favorece a toda la población estudiantil universitaria, así como egresados y graduados.

El análisis costo-eficacia obtenido para la implementación del proyecto en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil puede utilizarse:

En evaluación ex ante, como herramienta de ayuda a la decisión, aportando datos para la toma de decisiones. Puede ser útil para ayudar a que los beneficiarios o actores implicados determinen sus preferencias.

En evaluación ex post, para juzgar a posteriori la eficacia económica de la intervención.

La elección del criterio con que se mide la eficacia en nuestra propuesta tiene relación directa con el objetivo principal que es el adecuado funcionamiento en OUDE en beneficio de toda la población estudiantil de la Universidad Central.

El análisis de costo-eficiencia nos ayuda a determinar que los costos de implementar la propuesta se encuentran justificados por los resultados del proyecto en términos de eficiencia.

El costo-beneficio es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. Todos los hechos y actos de nuestra propuesta de mejoramiento de la función administrativa en OUDE pueden evaluarse bajo esta lógica, es una propuesta exitosa puesto que los beneficios superan los costos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones más relevantes del desarrollo de la propuesta de un modelo de mejoramiento continuo para La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil se detallan a continuación:

- En los últimos años la gestión y desempeño de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil no se ha realizado de manera adecuada, esta dependencia no cuenta con los recursos adecuados y su personal no está debidamente capacitado para las exigencias actuales, por esta razón es necesario implementar procedimientos para mejorar su desenvolvimiento por medio de la optimización de los recursos existentes y el desarrollo de servicios que generen un cierto grado de satisfacción a las personas que hacen uso de estos.
- Mediante la aplicación de un Modelo de Mejoramiento Continuo se establecen nuevos lineamientos para realizar los procesos en la gestión de trámites, haciéndolos más eficientes, eficaces y reducir las cargas administrativas para este departamento, además aplicar diferentes procesos que resulten más adecuados para identificar y dar solución a los problemas existentes y los que se pudiesen presentar en un futuro, para un desarrollo más funcional de sus actividades.
- Es indispensable establecer elementos de planificación anuales que contemplen varios objetivos principales: establecimiento de problemas y necesidades, planteamiento de objetivos, capacitación, actividades de mejoramiento y evaluación, entre otros, ya que actualmente el departamento de documentación estudiantil OUDE no cuenta con modelos de planificación correctamente estructurados para el desarrollo de sus actividades.
- Se logra el mejoramiento continuo de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil al implementar un plan de acción metódicamente organizado y de gran amplitud con el objetivo de lograr un desarrollo organizacional para el adecuado funcionamiento de este departamento, además de implementar medidas a corto, mediano y largo plazo para elevar la eficacia y eficiencia de OUDE (Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil).

- El cambio en La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil – OUDE ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua, a través de un incremento de la eficacia y eficiencia en todos los campos de su gestión administrativa, de las capacidades del personal, eficiencia tecnológica, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización y con la sociedad.
- Para La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil - OUDE, es necesario establecer nuevas estrategias FODA para disminuir las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, lo que se va a reflejar en un mejoramiento continuo e incremento de la eficiencia y eficacia. El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas existentes. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.
- Es fundamental plantear objetivos ante los constantes cambios que se dan continuamente en la UCE, para mejorar las funciones y actividades de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil – OUDE, en beneficio de la colectividad estudiantil ya que esta dependencia es la encargada de satisfacer las necesidades de recopilación, procesamiento y archivo de la documentación estudiantil universitaria, además de realizar proyectos de seguimiento de egresados y graduados. Al mismo tiempo es necesario establecer un adecuado plan de capacitación para el personal, promover iniciativas estratégicas para reducir el tamaño del archivo y mejorar la administración de los espacios, así como fomentar la organización en la entrega de la documentación entre las facultades y La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil.
- Para realizar la evaluación económica de la propuesta de mejoramiento continuo de La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil se ha recurrido al análisis costo eficiencia ya que no es posible expresar los beneficios de la propuesta en términos monetarios, ya que no se tiene fines de lucro, solo es significativo para el número de beneficiarios en los que se obtendría un impacto al implementar la propuesta, que en este caso representa el total de la población universitaria de la UCE, así como egresados y graduados.

- En toda organización el establecimiento de un plan de acción es importante ya que este permite buscar soluciones a los problemas existentes, además de dar soluciones anticipadas a los problemas que pudieran darse; en definitiva cualquier actividad deberá seguir procesos que guíen el desenvolvimiento de hoy y el camino de un mañana mejor, es importante resaltar que a mayor dinamismo del entorno, mayor la necesidad de establecer un plan de acción.

5.2. RECOMENDACIONES

Como recomendaciones se sugiere lo siguiente:

- Es indispensable para mejorar las funciones y actividades de OUDE el enfoque de una propuesta que integre las fases de diagnóstico, capacitación y seguimiento, lo que establece el modo ideal para lograr un cambio en la cultura de esta dependencia, que les ayude a mejorar su actual desempeño.
- La OUDE se debe concentrar en clarificar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo y vislumbrar sus retos estratégicos para llevar a cabo procesos de cambio organizacional y por ende encontrar el camino para lograr mejoras significativas de la organización.
- Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día, es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos principales, y prepararse para los próximos requerimientos superiores, por lo que se necesita obtener un rendimiento superior en el desempeño de las actividades individuales y resultados de la dependencia como un todo.
- Se debe realizar un esfuerzo único para lograr un objetivo específico mediante una serie especial de actividades interrelacionadas y la utilización eficiente de recursos; para lograr el objetivo es necesario recurrir a la planeación siendo esta función principal del proceso administrativo.
- En La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil es importante contar con un instrumento que facilite y agilice la gestión de trámites que se llevan a cabo dentro de esta dependencia, minimizando los costos, el tiempo de atención y mejorando la calidad del servicio, además será más efectiva y mayor serán los beneficios que se genere al realizar de manera oportuna su servicio, favoreciendo directamente al alumnado.

- Se requiere de actividades básicas de mejoramiento continuo para lograr alcanzar el objetivo de la propuesta planteada en OUDE, una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos.
- Es necesario establecer Alianzas Estratégicas entre La Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil y otras dependencias de la Universidad Central del Ecuador para resolver exitosamente los desafíos, con el fin de desarrollar y alcanzar los objetivos institucionales.
- Para poder responder positivamente al mayor dinamismo del entorno y obtener los resultados deseados se necesita del apoyo y colaboración de todos los miembros involucrados en este proceso de cambio.

ANEXOS

ANEXO N° 1. ENCUESTAS USUARIOS INTERNOS DE LA OUDE



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



A. IDENTIFICACION GENERAL	
CÉDULA:	
NOMBRES Y APELLIDOS:	
FACULTAD O DEPENDENCIA:	
UNIDAD:	
DENOMINACION DEL PUESTO:	CÓDIGO:
NOMBRE Y CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	
PERSONAS QUE DESEMPEÑAN FUNCIONES SIMILARES:	

B. ACTIVIDADES Y TAREAS QUE DESEMPEÑA	
B.1 Describa las 5 actividades más importantes que desempeña diariamente y detalle por lo menos tres tareas por actividad. En la columna derecha (%), señale el porcentaje de tiempo aproximado que conlleva la ejecución de cada actividad.	%
Actividad N° 1:	
Actividad N° 2:	
Actividad N° 3:	
Actividad N° 4:	
Actividad N° 5:	
A continuación puede agregar otras actividades y tareas	
B.2 Describa las actividades que desempeña periódicamente (mensual, trimestral, semestral, anual u otro periodo)	
Actividades Mensuales:	
Actividades Trimestrales:	
Actividades Semestrales:	
Actividades Anuales:	
Actividades de otro periodo:	

C. RELACIONES.- Indique con qué otros funcionarios coordina sus actividades, funcionarios de otras dependencias de la Universidad, o de otras instituciones.

INTERNAMENTE	OTRAS INSTITUCIONES

D. PERSONAL QUE SUPERVISA:

Detalle nombres y puestos de 5 personas que supervise directamente y la denominación de sus puestos. Si supervisa directamente a más de cinco personas, consigne.

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	PUESTOS
1		
2		
3		
4		
5		

E. AYUDAS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

Enuncie qué documentos (leyes, reglamentos, decretos, etc.) o herramientas (equipos, instrumentos, etc.) requiere para el desempeño de su puesto.

F. CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTALES EN LAS QUE DESARROLLA SU TRABAJO, indique el porcentaje aproximado de tiempo de la jornada de trabajo con relación al desarrollo de su trabajo en:

	%
Oficina	
Taller	
Laboratorio	
Aire Libre	
Trabajo Ambulante	
Otros, describa:	

G. DE ACUERDO CON SU EXPERIENCIA, QUE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES SE REQUIEREN PARA EL DESEMPEÑO DE SU PUESTO (COMPETENCIAS)

Conocimientos:

Habilidades:

Otros competencias o requisitos específicos:

H. CONOCIMIENTO DE HERRAMIENTAS INFORMATICAS:

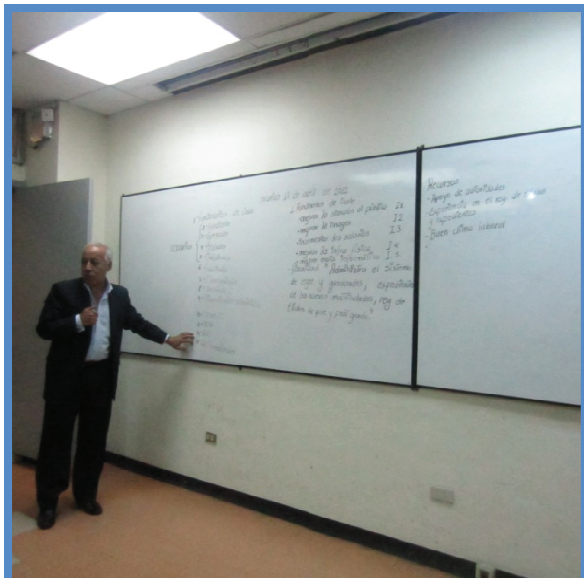
Cuáles de las siguientes herramientas informáticas y a qué nivel requiere para desempeñar su puesto:

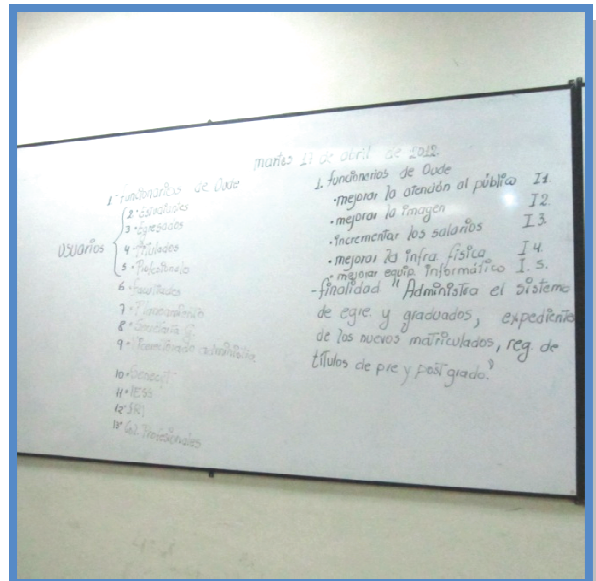
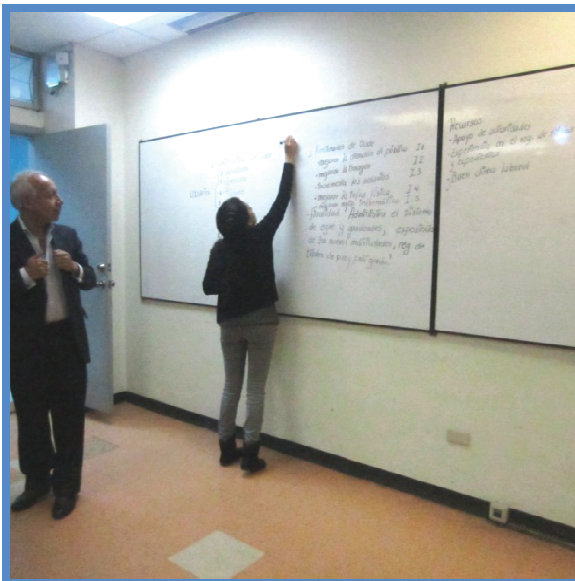
PROGRAMA	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO
WORD			
EXCEL			
POWER POINT			
OTROS:			

I. OBSERVACIONES:

J. INFORME DEL JEFE INMEDIATO SOBRE LA DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Estoy de acuerdo con las actividades por el servidor:	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
En caso de que su respuesta sea negativa a continuación indique:	
a) Las actividades y tareas que el servidor no realiza:	
b) Las actividades y tareas que faltan por describir:	
<div style="text-align: center;"> _____ f) Jefe Inmediato Ing. Juan Carlos Bermeo </div>	<div style="text-align: center;"> _____ f) Servidor </div>

ANEXO N° 2. TALLER CON EL PERSONAL DE OUDE, DIRIGIDO POR EL ECONOMISTA MARCO POSSO





BIBLIOGRAFÍA

1. Gómez Veites, Alvaro. Sistemas de información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial.
2. Lizárraga G., Ignacio. Cápsulas para la planificación. Montana P., Charnov B. Management 4TH Edition.
3. Carretta, A. (1996). "Aplicaciones en la planificación de recursos humanos". En Las Competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. Bilbao: Ediciones Deusto.: 47-74.
4. Chiesa, V; Giglioli, E y Manzini, R (1999). "R&D corporate planning: Selecting the core technological competencies". Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 11, N° 2. Pg. 255-279.
5. ESCOBAR, Arturo.1996. Planificación. Diccionario del Desarrollo. Pratec. Perú
6. Banco Interamericano de Desarrollo. Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Marzo de 1997.
7. Dirección de estadísticas, encuesta y censos de Paraguay. Los indicadores sociales en Paraguay. Noviembre de 2003.
8. Enfoque para la medición de la pobreza. Enero de 2001.
9. Administración con enfoque estratégico. Joaquín Rodríguez Valencia. 2000.
10. Evaluación de decisiones estratégicas. Patricio del Sol. 1999.
11. Evaluación Social de Proyectos. Ernesto Fontaine. 1999.
12. Programa Integral Gestión de Microempresas Modulo 4 Costos y presupuestos
13. Manual elaborado con el apoyo del Programa de Cooperación Técnica del BID (Convenio ATN/SD-3183-GU) 1993
14. BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.
15. SARMIENTO, Euclides Alfredo. Los presupuestos teoría y aplicaciones. Universidad Distrital. Bogotá. 1989.
16. MONTALVO, Angel. "MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES", Universidad Central del Ecuador, Marzo 2006.

- 17.** Proyecto de desarrollo: Planificación, implementación y control / BID, EIAP, FGV Brasil. México DF editorial Limusa 1985
- 18.** Cervo Luis Amado, Metodología científica, (ed Mc Graw, Bogotá Colombia, 1979). BALCELLS I JUNGYENT, J. (1994). La investigación social: introducción a los métodos y técnicas. Barcelona: Escuela Superior de Relaciones Públicas.
- 19.** PPU. Rodríguez y Otros, 1999; Acevedo, 1988; Arnal y otros 1995. BALLESTERO CENAIDA, "Indicadores Para La Planificación De La Educación"
Barquisimeto, mayo de 2011
- 20.** Memoria Resumen de Actividades y Resultados de la Práctica de Gestión presentada por Derprosa al VI Premio Andaluz a la Excelencia (2005)
- 21.** Aranas Pérez, Pilar. Criterios para evaluar técnica y económicamente la aplicación del sistema de mejoras de gestión de la producción. Revista Estudios Empresariales No. 85, 1996.
- 22.** Dra. Rosa María Lam Díaz; DrC. Prof. Porfirio Hernández Ramírez Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad.
- 23.** ESCOBAR, Arturo.1996. Planificación. En: Diccionario del Desarrollo. Pratec. Perú
- 24.** Diccionario de la lengua española.
- 25.** Jiménez, 1982. SELDON Arthur, PENNANCE F.G. Diccionario de Economía. Editorial Galo Ordoñez. Quito, Ecuador.
- 26.** Ramirez José. Planificación empresarial.
- 27.** Juan Gandolfo Gahan. Los seis pasos del Planeamiento Estratégico Editorial: Aguilar. 2007
- 28.** SELDON Arthur, PENNANCE F.G. Diccionario de Economía. Editorial Galo Ordoñez. Quito, Ecuador.
- 29.** Gómez Veites, Alvaro. Sistemas de información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial.
- 30.** DÍAZ Estrada, Jesús y otros: "El Trabajo en Equipo". Sistemas Técnicos de Edición. México, D.F. 1988
- 31.** Manual de Organizaciones y funciones. Universidad Central del Ecuador. Marzo 2006. Ing. Victor Hugo Olalla.

32. Manual de Organizaciones y funciones. Universidad Central del Ecuador. Marzo 2006. Ing. Victor Hugo Olalla. 2010.
33. GROSS Manuel. CONCEPTOS SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. Estructura-Organizacional.html J.J. Gilli "Diseño de estructuras". Ed. Hernandarias.
34. MELINKOFF, Ramón V.: La Estructura de la Organización. Universidad Central de Venezuela, Caracas, 1969.
35. Lolas, Fernando. "El desafío de la Calidad en la Educación Superior". Realizado en Santiago de Chile - 1998.
36. Humberto Ponce Talancón. "Contribuciones a la Economía". Septiembre 2006 ISSN 16968360.
37. Sonia Patricia Jiménez y María Alexandra Peralta. Herramientas de planificación y pensamiento estratégico para la gestión del postgrado y el doctorado, Universidad del Valle Cali, Colombia.
38. Coronel Amílcar Andrés PELÁEZ. Análisis Estratégico basado en el Método FODA. Revista del IMES. Mejoramiento continuo. Gestión de la calidad, 17-11-2009. Gestiopolis.
39. Sánchez, Norma. El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. Visión General. ISSN 1317-8822 • Año 6 • N° 2 • Julio - Diciembre 2007.
40. Edgar Ortigón Juan Francisco, Pacheco Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES. Julio 2005
41. Edgar Ortigón Juan Francisco, Pacheco Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES. Julio 2005.
42. Iván Silva Lira. ILPES. Santiago de Chile, 2003. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local.
43. Carlota Bustelo Ruesta, La gestión del conocimiento: retos y soluciones de los profesionales de la información: VII Jornadas Españolas de Documentación, Bilbao 19-20-21 octubre 2000, Palacio Euskalduna, 2000, ISBN 84-7585-919-4, págs. 189-196.
44. Luis Alejandro Román Pérez, Giovani Alejandro Pablos Solís, "Contribuciones a la Economía" ISSN 1696-8360.

45. Estatuto universitario, Universidad Central del Ecuador, Editorial Universitaria, 2010.
46. Propuesta Estrategia Nacional de Desarrollo 2010 – 2030, “Indicadores y metas”, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Consejo Nacional para la Reforma del Estado
47. Esteban Fernández Sánchez, Alianzas estratégicas factores clave de la competencia, Madrid: Cívitas, 1996. ISBN: 84-470-0698-0
48. Muñoz Guerrero Mario, “Perfil de la Factibilidad”. Editorial master’s editores. Primera edición. Ecuador.
49. <http://www.pab.ec/document/Plan%20de%20Accion%20en%20Genero%202010.pdf>
50. http://www.wikilearning.com/monografia/consultoria_organizacional-plan_de_accion/11751-6
51. <http://www.minproteccionsocial.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/PLAN%20DE%20ACCI%C3%93N.pdf>
52. http://www.quality-consultant.com/gerentica/aportes/aporte_001.htm
53. <http://www.inta.gov.ar/bariloche/desarrollo/gesrural/trabajos/planificacion/Archivos/documento20.pdf>
54. <http://www.oocities.org/es/amyeluz/planificacion/t1.html>
55. <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>
56. <http://www.eumed.net/libros/2006a/prd/8b.htm>
57. <http://habilidadesgerenciales.bligoo.com/content/view/311036/Eficiencia-o-Eficacia.html>
58. <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap1.html>
59. <http://administracionfacilparatodos.blogspot.com/2011/05/eficiencia-y-eficacia.html>
60. <http://admenfer.blogspot.com/2011/01/eficacia-vs-eficiencia.html>
61. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/presupuesto.html>
62. <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>
63. <http://www.monografias.com/trabajos13/clapre/clapre.shtml>
64. <http://www.apuntesfacultad.com/acerca-de-la-estructura-organizacional-y-del-proceso-de-organizacion-del-trabajo.html>
65. <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

66. <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>
67. <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>
68. http://www.wikilearning.com/articulo/implementacion_de_un_presupuesto_financiero_basico/13272-1
69. http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/tecnicasdeoficina/default3.asp
70. <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>
71. <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>
72. <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>
73. http://www.wikilearning.com/articulo/implementacion_de_un_presupuesto_financiero_basico/13272-1
74. http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/tecnicasdeoficina/default3.asp
75. http://www.planesdemejoramiento.cl/documentos/diagnostico/guia_diagnostico_regular_con.pdf
76. http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Plan_EduSes3.pdf
77. <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/diagnostico.html>
78. <http://www.monografias.com/trabajos82/planificacion-estrategica-historia/planificacion-estrategica-historia.shtml>
<http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>
http://web.jet.es/amozarrain/gestion_indicadores.htm
79. <http://ingbrauliobustos.blogspot.com/2011/09/introduccion-la-ingenieria-industrial.html>
80. <http://definicion.de/eficacia/> <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>
81. <http://www.monografias.com/trabajos82/produccion-y-mercado/produccion-y-mercado2.shtml>
82. <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>
83. http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Plan_EduSes3.pdf
84. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/801220/Conceptos-sobre-la->
85. <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/mejoramiento-continuo.htm>

- 86.** <http://www.monografias.com/trabajos/mejorcont/mejorcont.shtml>.
<http://www.fao.org/WAIRdocs/x5405s/x5405s07.htm>
<http://tuapoyogerencial.blogspot.com/2011/10/diagrama-de-arbol-las-tecnicas-y.html> www.soeduc.cl/apuntes/analisis%20de%20objetivos.doc
- 87.** http://es.wikipedia.org/wiki/Alianzas_estrat%C3%A9gicas.<http://www.mailxmail.com/curso-alianzas-estrategicas-simples-agiles-eficaces/que-es-alianza-estrategica>Innovación, tecnología y alianzas estratégicas
- 88.** http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/examples/too_cef_res_es.pdf.